适合比成功更重要

10个测评，做自己的职业规划师

[美] 布朗温·卢埃林（A. Bronwyn Llewellyn） 罗宾·霍尔特（Robin Holt, M.A）◎著

古典◎译

THE EVERYTHING CAREER TESTS BOOK

10 Tests to Determine the Right Occupation for You

职场导师古典心血译作、专业解读

徐小平 | 戴科彬 | 乔志宏

王立鹏 | 栗子面

众位青年导师与职场专家倾力推荐

中信出版社 · CHINACITICPRESS

版权信息

书名:适合比成功更重要

作者:[美]布朗温·卢埃林 罗宾·霍尔特

译者:古典

ISBN:9787508639048

中信出版集团制作发行

关于职业测评你需要牢记的10件事

1. 很多人都不喜欢做测评。

2. 测评仅提供观点，但不提供行动计划。

3. 测评结果不会完全准确。

4. 你无法通过某个单一的测评就定位适合自己的工作。

5. 你是独一无二的个体，而非一大堆测评结果的合集。

6. 测评会帮助你聚焦你的可选职业。

7. 改变是生命永恒的主题。

8. 在整个职业生涯中，你应该定期重做这些测评。

9. 测评只是职业规划的第一步，行动与改变才是最关键的部分。

10. 相信你的直觉。

译者序
给想了解自己的你

近10年来，在全世界各地，你再难以找到一个国家，有着类似中国这样迅速而疯狂的一次次职业浪潮的转变——改革、下海、股票、互联网、房地产……各种经济因素前所未有地冲击着中国工作者的职业现状。在这种动荡环境中生活的人们似乎养成了一种心智模式："赶上那趟车，千万别掉队"。这种追赶从幼儿园开始，到课外辅导班、初高中名校、名牌大学，再到追赶名企、高薪、有房有车、名利……每个人都在忧心忡忡地赶路，害怕落后，却不知道会去往何方。即使那些完全无心无力争取社会名利的人，也有另外一张时间表在等着他们：22岁大学毕业，24岁结婚，30岁之前生子，35岁前跻身中产阶层……

这些就是为什么我决定做一名职业生涯规划师，并把创办的新精英生涯公司的使命定义为"帮助更多人成长为自己的样子"。"新精英人"相信，搞明白"我要去哪里"、"我该选择什么样的生活"远远比"我该如何（在别人选择的生活里）成功"、"我该怎么应对某事"更重要和迫切，我们相信世界上并没有适合每个人的人生时间表，也不存在每个人都应该追随的热门职业，每个人都有自己的成长速度和方向，只要给予足够的空间和技术，每个人都能成长为自己最满意的样子。这个理念放在职场中，就是职业生涯规划。

职业生涯规划是一门研究人如何能在职场中获得更多满意和幸福的学问。从1909年至今，关于职业生涯规划发展出的流派主要有4种：匹配论、适应论、发展论和建构论。匹配论认为人要主动选择与自己特质匹配的职业环境，才能获得成功与幸福；适应论认为人应该了解和适应各种职业环境，不断地学习新的技能；发展论认为人应该在发展的不同阶段完成阶段内的任务，包括职业和各个生涯角色，以获得人生的圆满与平衡；而建构论则更加后现代一些，认为每个人都有心中的最佳职业与工作哲学，我们需要明晰自己的模式以找到自己最好的生活方式。

本书是“匹配论”的经典入门读物。书中通过10个经典的测评和相应的解读，让你有机会细细梳理自己职业特质的10个方面：你希望从工作中获得什么？你有什么能力？你的兴趣有哪些？你适合在哪里工作？你适合创业还是做管理？你的职场情商怎么样？

区别于一般的心理或者职业类的自测书，本书有两大特色。

1. 一个复合的测评体系。单个测评的结果看起来也许无法说明什么，但是当所有答案都被填到本书最后一章的表格中时，一个关于自我的职业形象跃然纸上，自己想要得到的目标职位、工作方式等也慢慢浮现出来。这有点儿像印象派的“点画法”，当一个点画出来的时候，实在看不出什么，但是随着点越来越多，慢慢地就会连成线条，由线条构成形象。以往自测书最大的弊病要么是“一评定终身”，要么是“答案适天下”。复合系统的职业测评在很大程度上避免了上述两种情况，让自我测评精确有效。为了更好地自测，我们也提供了本书在线的测评版本，你可以登录www.zhiyeguihua.com完成测评并获得你的职业测评报告。

2. 如果仅此而已，这本书只是达到了测评手册的效果，远远没有必要由我翻译——真正让我觉得值得传递的是本书的第二个特色：作者为每一个测评精心撰写了知识背景以及使用技巧。以大家很熟悉的“霍兰德职业兴趣测评”为例，书里面除了给出一个适合自测的新的评测表，以及最新的职业对应表之外，还在测评结束后提供了详细的“测评结果的运用”方法：“找到你的模式”、“头脑风暴”、“跳出兴趣类型看问题”、“进行调查研究”、“别被职业名称迷惑”，等等。我相信任何一个希望做好职业规划的普通人和专业的职业规划师，都能从中受益。

为了让本书内容本土化，书里作了如下调整：

1. 语言本土化。调整了相关的语序、谚语、成语等。

2. 信息本土化。一些职业名称、地名根据中国的对应地区作了更换。比如第七章地域选择中的“美国中部”、“美国西部”等，被换成了中国读者熟悉的“华北地区”、“东北地区”等。

3. 资源本土化。对一些美国资源网站作了调整，比如美国劳动统计局换成了中国人保部的中国就业网。“美国最宜居城市排名”也被替换成“中国最宜居城市排名”。

同时，书里保留了职业规划、人力资源和心理学的专用术语，这让本书的读者在看完本书后，可以进一步阅读专业书籍或者与任何一个专业人士沟通专业知识。

由于时间和精力问题，总觉得还能做得更好，希望有机会再作进一步修订。期待职业规划在中国的职业人士中更有影响力，也期待更多人通过本书理解自我，放下陈腐不变的人生–职业计划表，意识到我们除了人生游戏中的胜者和败者，还能成为选择者。

成长，长成为自己的样子！

古典

职业生涯规划师

新精英教育总裁

前言
了解自己，了解职业生涯

你想要一个满意的职业生涯，所以你才会读这本书。但什么才算得上是满意的职业生涯？一个保险的说法是：希望通过工作换回足够生活的收入，能达到这个标准的工作就是好工作。但正如“生活”远远比“谋生”涵盖的内容更丰富，钱并不是职业生涯规划要关心的唯一问题。你的健康、家庭和朋友，你如何度过休闲时间，对于你的幸福和人生圆满同样至关重要。基于这个理念，这本关于职业生涯的书帮助你定位、匹配、提升你自己，使你的职业生涯进入丰富、圆满的状态。在最理想的情况下，你的职业生涯应该融入你对于成功、成就和满足感的渴望，以及那些强烈驱使你的动机——那些对于你来说，独特又重要的东西。

你的父辈从来不曾面临今天这么多的职业选择：多媒体设计师、软件工程师、网络写手、宠物医生、职业规划师……也许这些无尽的职业已经淹没了你，让你现在还无从选择；或者你对于现在的职业生涯并不满意或期待它更好——即使你现在所在的职业符合你读了多年的专业，而且职位抢手；还有可能是你喜欢的职业生涯，但需要一些新的挑战。你也可能正在想，现在的公司或工作环境也许不是最适合你的……你该怎么办？

答案就是：通过自我探索和现状评估，找出你真正喜爱和想要的那个职业生涯。现状评估会帮助你了解你现在从事的职业是否已经是最适合你的，也会帮你发现还有什么其他适合你的职业——其中有一些也许你从来没想过。

你没有必要等到对工作已经很不满意了才开始进行自我评估，也没有必要等到工作环境令你无法忍受才开始思考职业规划，就好像你没必要非得身患顽疾才去看医生一样。事实上，临时抱佛脚可能是最差的作选择的时机，因为此时绝望和抑郁会蒙蔽你的选择。每隔5~10年（在中国是3~5年），你都应该重新评估自己的职业生涯——你在哪里？你要去何处？你在目标达成、

工作水平、满意度、满足感和工资方面做得如何？正如你在运动的时候会计算脉搏，让自己的身体处于最佳状态一样，你也需要经常给你的职业生涯把脉，让它进展稳定。

如果世上有某件事情是确定不变的，那就是变化本身。在你的整个职业生涯中，你的兴趣、渴望和生活环境都一定会改变，从而进一步改变你的职业生涯——不管是你已经拥有的，还是你对未来的渴望。也许你需要进行一场职业生涯的革命，又或者你只是希望进行一些小的调整。也许你现在正希望让自己的职业生涯向管理层发展，或者你认为现在正是创业良机，而你在几年前却从未有过类似念头。还有些人也许觉得现在的职业生涯堪称完美，所需要的只是达到一个全新的高度。这些都是绝好的想法——与其总是关心这座山的后面有什么，不如朝着山顶，走好当下的每步路。

做完本书的测评，你将会获得许多清晰的答案。在填完本书第十二章的表格后，你将会清晰地知道你现在在哪里，你的方向是什么，你下个阶段的职业发展重点在哪里。这本书不会告诉你具体该做哪一份工作或走哪条职业路径——那些“根据特质定位职业”的职业规划思路早已过时。取而代之的是，我们找到职业生涯中需要微调的地方，需要大幅修改的地方，以及我们未来可以成长的地方。你也许会有一些对于自己前所未有的发现，而且过程还挺有趣。

正如爱默生所说：“无论是前面的路还是过去的事，与我们内心的事相比，都是琐事。”现在，就开始探索你内心真正想要的职业生涯吧。

第一章
了解自己，了解职业生涯

导读

本章中，我们将会接触到职业生涯规划的几个核心概念：为什么职业不等于职业生涯？职业规划的用处何在？职业规划并不等于职业变化。

很多人认为职业规划就是帮助人设计好职业发展的路线，其实这是望文生义。想想一个饮食营养规划，一定不仅仅包括你该何时吃什么菜的菜单，还应该包括对于你身体各项指标和体质的检测；对于你准备一下子减重20斤这个目标的合理性建议；同时，还应该包括对于现在的饮食习惯的分析。同样的，一个职业规划除了帮你设计职业路径，还包括对于自我的了解、职业趋势的预测，以及当前职业现状的发展提出建议。而“职业生涯规划”则因为加入了“生涯”的视角，范围变得更大：其中还包括了“职业中的我”、“自我”、“社会与家庭中的我”三者的平衡关系的设计。职业规划的目标不是“功成名就”，而是获取最大的“职业满意度”；职业生涯规划的目标则是获取最大的“生涯满意度”，也就是我们常说的“幸福”。

退回50年前，人们完全无须进行职业生涯规划——我们的父辈，他们所有的职业规划都掌握在国家或者单位手中——你是怎样的人其实完全不重要，重要的是领导认为你是怎样的人。根据这一点，你的职业路径、职业趋势、职业兴趣、职业技能都已定型，甚至连“自我”和“社会与家庭中的我”也几乎被设定好了。所以，当现代的职业人突然可以自己选择职业、住所、生活方式的时候，我们面临前所未有的挑战。我们需要一些辅助手段或技术工具帮助我们把握自己的生活。这就是每个人都需要了解职业规划知识的原因。

别害怕职业规划，很多企业主和人力资源师都认为职业规划会带来员工流失。他们不知道职业规划的核心目的是提高员工的职业满意度，而在所有的方法中，转行只是最后的一个方法，在本书中你能看到更多的方法：重新激活工作、调岗等。

别拖延职业规划。对于个人来说，正如书中所说，别等到你的职业生涯“生了重病”才医治。你希望自己更加专业、你看到公司或者行业的下滑趋势，你希望有所进步……这些都是职业发展需要变革的信号。从事一份新工作大概一年的时间是职业规划的最佳时机。规划太早，你对于自己和职业都不了解；规划太晚，很容易偏离方向。现在就开始你的职业规划之旅吧。

当你年少的时候，你期望自己长大后成为谁？今天的你是否过上了那样的生活？如果你此时在读这本书，也许你会回答自己并没有过上想要的生活。虽然很多人从来也不知道他们想要什么样的职业生涯，但是大多数人在他们的职业生涯中进行过职业转换。有些人完善了他们的职业生涯，有些人改变了原先的职业目标，还有一些人找到了新的兴趣点。

2　600年前，古希腊的智者所罗门的座右铭是“认识你自己”。今天，它依然是对于你开始发现和开拓你的职业生涯的最好建议。

自我评估是关键

你也许是个刚刚开始思考自己职业发展的大学生，又或者你已经步入职场，却还是觉得现阶段的职业不太适合和满足你的个人需求。也许你所从事的职业是你所喜欢的，但是你却希望改变自己的工作方式，比如从全职转为兼职。也许你希望对你的职业重新充电，不管是重新定义你的目标，还是担当更大的责任。也许你应该去一个不同的组织或者城市，又或者只是调换一个部门。可以想见，你的职业生涯需要一个全面的休整。

确定这些情况的关键，就是评估你是谁：你现在可以从事什么工作？或者愿意学习一些什么知识？你真正想要些什么？一旦你把这些东西都勾勒出来，你就更有可能去作出合适的职业决定，让自己保持挑战性与动力，因为自己工作的进步富有成就感。当然，自我评估需要你付出一些努力，但正如那句古老的谚语所说的：“如果你不努力去创造你想要的，那就只好花同样的努力去应付你被给予的。”

找到你的激情

在过去，人们没有太多的职业可以选择，或者至少他们并不认为自己有更多的职业选择。如果一个人在电气公司工作，很有可能他的儿子也会从事这项工作。如果妈妈是家庭妇女，女儿们自然而然会成为她们母亲的样子。至于一个孩子到底是喜欢画画，解剖蜥蜴还是建造模型，这些都不重要。如果一个家庭开了

一家便利店，子女要么有一天会子承父业，要么从事一份“合适”的职业，比如教师。人们兢兢业业、忠诚地服务于同一个雇主长达几十年，直到退休，拿到养老金，然后离开工作的舞台。除此以外，没有其他的可能性。

工作者变了

摆脱这种一成不变的唯一机会是，人们知道自己想做什么，并且开始追随自己的梦想。每个人都可以这么做，但今天真正追随内心激情的人的数量远远比你想象的要少。哈里斯互动公司在2005年的一个调查中显示，只有20%的美国上班族觉得自己对于工作充满激情。关于这个调查结果，我们可以分享一下电影制片人罗杰·科曼对于自己人生目标的专一的经历。科曼热爱电影，但因为他的父亲希望他成为一名工程师，因此他拿到了一个工程学学位。刚开始从事新工作没几天，他就意识到自己必须去拍电影，于是他辞职去了好莱坞。最终，科曼成为历史上最成功的电影制片人之一，因为他追随自己内心的激情。

2005年的这个调查还发现，有21%的工作者渴望改变自己的职业生涯，同时有33%的工作者觉得他们的职业发展之路是条死路。这些人的内心渴望有所改变，往往最终却一成不变。又或者他们往往随便抓住一个冒出来的机会，而没有认真想过能否做好这项工作，甚至是否喜欢它。有时候这些人的改变仅仅是为了有瓦遮头，有饭糊口。很多对工作不满的人会毫不犹豫地接受当时觉得喜欢，甚至激动不已的工作，但过一段时间，当他们的情况、观点或者兴趣发生转变后，他们又会觉得这个工作不再适合自己。

职业生涯变了

在我们生活的各个方面，选择的数量都呈现爆炸性的增长，从你开什么样的车，用什么牌子的清洁剂，到你的汤配哪款面包。如果你不选择，总会有人替你选择，也许是按默认选项，也许是根据不可控的外因，或者根据别人的意愿来选。职业生涯也是一样，就业市场提供了广阔、有趣，似乎有无限可能的各种选

项。但是在眼花缭乱的选项背后，却需要你作出重要的决策。你想成为一个贺卡作家，还是一个足病医生？建筑师还是电脑工程师？翻译员还是空乘人员？标本制作者还是兽医？幼儿园老师还是社工？机场管理者还是公园管理者？集团总裁还是创业者？当你真正开始思考这个话题时你会发现，过多的选择往往让人不知所措而不是解脱。你或许会抛硬币作决定，但是硬币终究没法帮你选择一个从事你适合的，还是你向往的工作。

如果你要找的不仅仅是一份工作，而是一段令你满意的职业生涯——你能发挥自己的天赋与才能，热爱与理性。这就需要一些内省和决策技术。发现那些职业生涯选择中最完美选项的最好方式，就是真诚地审视你自己。

自我评估测评是对你的自我检查

如果你关注自己的健康，你也许该进行定期体检。例行体检中，医生会测量你的身高、体重和血压，也许还包括测量你的视力、听力、皮肤和柔韧性。医生会按压你的腹部，敲击你的背，或者给你的肺部照X光。最后还有胆固醇、酶、糖或者血小板的检查。定期体检提供了你现在的健康基准线。你也许很健康，但是体检报告会告诉你需要关注什么，哪些需要改变或调整，使你保持健康。

这本书的写作脉络就是帮助你进行一个类似的体检，检视你的价值观、技术与能力、人格、创造性、生活方式和工作倾向。在一步步的自我评估中，你需要回答关于自己的若干问题以及作出决策，然后你可以在表格中记录你的答案。最终结果就是你的现状的一张快照，你可以用来确定你下一步是应该开始寻找新的职业，还是适应之前的工作。不管决定如何，最终目标都是为了达到最大的职业相关满意度。

你是这个世上独一无二的，你有自己的兴趣、价值观和倾向爱好。著名作家与教师约瑟夫·坎贝尔谈到过个体对于世界的价值。他认为我们对于世界的贡献一定来自于“我们自己的经验和成就，通过使用我们自己的潜能，而不是别的什么人的潜能”。

当我们选择自己的职业生涯的时候，根本没有什么普世定律可循。这是一个个性化的、非常主观的决定，基于一系列的评价标准。找出这些标准是什么，就是本书写作的目的。

改变，你准备好了吗？

你也许已经在寻求一个全新的职业生涯，但是你依然有理由进行一个自我评估。因为除了换职业，还有很多方式改善你的职业生涯。看看接下来的描述中有没有一个适合你的？

- 你有职业倦怠。当年你对工作展现出来的激情火焰，现在只留下一堆微温的余烬。多年来，你竭尽所能，付出了你能付出的一切。现在，虽然你还是很喜欢这个职业领域，但你对待工作更像是例行公事，而不是你的职业生涯。

- 你的工作危害到你的健康。有些工作很危险。也许你从事的工作也很危险，你在刚刚入职的时候就已经知道。有些工作则会从其他方面影响到你的健康，比如说巨大的压力或者情感耗竭，这也许并不是你一开始就能意识到的。

- 你想成为专家。你所从事的职业是你所喜爱的，但是你想在这个领域中更加受关注。

- 你希望有所进步。也许你已经在现在的工作中获得了尽可能的提升。但是你的内心渴望自己能产生更大的价值，担当更大的责任。

- 你的职业领域处于下滑趋势。也许你身处一个看不到太多未来的行业，你的公司业绩不佳，或者经济形势让你的行业业绩下滑，你开始考虑，是不是该离开了。

- 你想赚更多的钱。也许你的责任更重了，但是你的工资却不见涨。根据一个来自salary.com 2005~2006年关于职员满意度的调查显示，不到半数的员工认为自己的收入合理。该调查还显示，认为自己没有获得满意的报酬是员工离

开公司的首要原因。当然，一个人认为自己相比同行没有得到合理的工资，并不意味这就是事实。还有很多薪酬待遇以外的因素也能让一个人觉得回报合理，比如更多的休假时间，感觉被尊敬和被认可。

- 你喜欢更有创意的工作。你对于打破常规，尝试新事物渴望已久，这可比那种固守着“我们一直都是这么做的”的想法好玩多了。

你也许还没有作好改变的准备

如果你能找出1~2项符合你的现状，表明你在现在的工作中已经做得不错了。世界上几乎没有完美的工作。如果一个人发现他的职业生涯能满足他所有的目标、需要和内心渴望，他就实在太幸运了。但如果你对于其中一两个选项有强烈的认同感，你可以试着做做本书中的自我测评，找出一些方法让你的职业生涯变得不同。

你也许已经作好了改变的准备

如果你能找到3~6项符合你的现状，你也许已经准备好改变了。你也挺幸运的，因为书中接下来的测评工具会帮助你找出具体需要改变些什么，以及告诉你达成之道。记住，“改变”并不意味着非要转换职业生涯或者换家公司——虽然转换也许能很好地满足你的希望和需要。但书里也有很多方法可以使你在日前的工作中增加你的职业满意度。

你已经作好改变的准备了

如果你发现有 7 项或更多内容符合你的现状，那么不管你有没有意识到，你都已经处于职业生涯转换的过程中了。固守现状地死扛下去对你和你的公司没有任何好处。如果你知道必须得做些什么，却又不知道从何处着手，下面的自我测评工具会提供充足的想法和建议，帮你搞明白从设定目标、如何做，到最后实现的过程。

为什么要做自我评估测评？

测评是一种工具，是一种可以帮你得出结论的方式。自我评估测评或职业生涯工具，是一些能帮助你发现成功的职业生涯的方式。大部分人在一生中都会有几次职业生涯转变。有时候你能控制和规划这些转变，让变化按照你的计划走。但有时候这些转变则由不得你，比如经济形势、公司，或者不可预见的外部环境。明确你的目标，渴望和能力将会让我们更好地驾驭这些改变。

当苏珊于2002年被公司解雇的时候，她真的傻了。但之后回头看，她原来的公司其实帮了她一个大忙——将她从厌倦已久的技术文档写作中解放出来，投入更多时间写小说。今天，她已经出版了6本小说。她意识到自己当年并没有花时间去评估一下自己的激情与天赋，否则她可以更早地开始享受自己的小说家生涯。

作基于充足信息的决定

自我评估测评能帮助你清晰你的工作价值观，知道在工作和生活中什么对于你是最重要的。它也可以帮助你了解你的能力与兴趣，其中有一些能力甚至会吓你一跳。400年前，英国哲学家培根写道："知识就是力量，我们知道的越多，我们就能掌控越多。"

阿俊在一家著名的饮料公司做销售。他在家办公，通过网络提交工作报告，很少去办公室与公司的其他同事接触。他困惑地发现工作变得越来越难。直到他做了一些职业测评，发现自己是外向型人格，需要在打销售电话前，得到他人的激励。当阿俊放弃在家办公的工作模式，他成为新公司的销售冠军。

集中你的精力与资源

你也许会想，你太忙了，根本没时间做完10个自我评估测评。事实上恰恰相反，完整和忠实地做完这些测评将会为你的长

期职业发展省下时间。因为这将会避免你在一个又一个不适合的职业生涯道路上浪费精力，或者尝试一个你不知道是否适合的职业——如果你不知道自己适合什么，选择也就无从谈起。即使你做完测评后，你依然希望从事测评结果不支持的职业，但至少你会在更好的自我评估的前提下作决定，同时知道如果要行之有效还需要做些什么。

萨拉好像每年都要跳一次槽：酒店迎宾员、售货员、学前教育者、前台。当她终于停下来开始评估自己能力的时候，她才发现自己并不太适合从事与人打交道的工作，这个发现让她找到了更加适合她的工作——图书管理员。

聚焦你的选择

你有过在餐馆面对超过200个菜名点餐的体验吗？你猛咽口水，恨不得试试每一道菜，但是你只能选择其中几样。同时，侍应生还在一旁不耐烦地用铅笔敲着点餐薄。突然，你又觉得好像所有的菜品都不是真正适合你的——你对橘子过敏、你不喜欢甘蓝。好，让我们把选项降低到152个？而那个该死的侍应生还在敲着点餐薄。

寻找满意的职业生涯的过程和这个经历有点像，当然选择职业对你的影响比点菜要深远得多。点错菜最多让你不开心或者不舒服一个晚上，但这并不是世界末日。而选错职业生涯则会让你在很长一段时间内不快乐、失落和沮丧，这种感觉久久挥之不去，会蔓延和影响到你生活的其他部分。

卡尔在学校里努力学习，最后进入一家非常好的会计师事务所工作。卡尔不断地告诉自己他有多幸运，但与此同时，他忧郁极了，周一上班对他来说简直是酷刑。在与职业咨询师共同讨论后，他发现会计师不是一份适合他的工作。当卡尔进入新公司的人力资源部工作后，他很快就知道自己找到了正确的职业生涯。

增加你的选择

一旦你把你的视野范围缩小到最适合你的那些或某个职业生

涯上，你也许会发现一些你之前从未考虑过的领域，或者发现和你有着紧密联系的很多工作，如谈判专家、机械制图或者数据统计是你向来忽略而从未涉足过的。因为在这之前，你认为自己这辈子“应该”做着全然不同的工作。

有些人相信，世上只存在唯一一个属于自己的灵魂伴侣，一个完美的、命中注定的伴侣。唯一的问题只是他们能否找到对方。事实真相也许恰恰相反，一旦你相信最佳选择不止一个，你找到适合的潜在人生伴侣的机会就会迅速增加，因为你只需要知道你是谁，以及你在找什么样的人。职业生涯也是一样。基于你的兴趣、能力、价值观和偏好，会有好几个适合你的可能，而不是仅有一个“完美”的职业生涯。同时请你记得，你可以聚焦、适应和个性化地调整任何一个职业。当你进行自我评估的时候，记得保持头脑开放，这样当机会出现时，你才能看到它们。

布兰达在一家大型的大学医院里担任管理助理，医院给员工提供了自我评估课程。在课程中，她发现自己对于科学有一种天然的兴趣和倾向。她决定在晚上重返学校，修完成为科研人员的必修课程。最后，布兰达在一个实验室找到了一份研究工作，她觉得这个工作太适合她了。

提供一个出发点

人总在改变。前面提过大部分的美国上班族一生中会更换好几种工作。做这些测评将会使你对于自己现在的技术、能力和价值观有一个大致了解。没有人会保证测评结果永不改变，毫无疑问他们会感觉倦怠，会想要或需要更多的钱，或者调整他们的目标。这也是为什么你应该定期地重新评估自己，就像你的车需要定期保养一样。如果从20岁那年做完体检之后，没遇到大病就一辈子不涉足医生办公室，真是一件蠢事。人的一生能在工作里找到满足感非常重要，搞清楚你现在如何做能帮助你看清方向，并且知道自己努力的方向。

玛丽莲知道她一直希望从事教书育人的工作，但她亲眼目睹自己的母亲在班主任的位置上激情耗尽。玛丽莲在大学时所上的

自我评估课帮助她确认一点：自己的领导能力及管理才能和教学能力一样棒。这些信息让她意识到，如果她一旦厌倦了讲课，她可以重返校园，获得一个管理方面的证书。

你会从测评中获得什么？

所有这些测评的终极目标，就是帮助你更好地理解自己，以及你与工作世界的关系。有了这些关于自我知识的装备，你就有能力作一个信息充分的决定，这个决定将会影响你未来职业道路上的幸福、满足感以及成功。你肯定曾经思考过这些话题，比如说你的价值观和兴趣。把它们填在表格中有利于你看出这些特质之间的关系如何，以及它们与你的职业可能性的对应关系。

职业测评能干什么？

对于其中一些话题，也许你从来没有思考过，比如说在你的工作和私人生活之间达到怎样的平衡，或者如果你自己创业的话会付出什么代价。但是，通过做这些测评，你将会得到关于你自己的一些新信息。当把你所有的测评结果综合起来的时候，你能收集到更多的信息，这有助于你明确你的职业生涯方向和作出决定。测评的关键是要按系列进行评估。任何单一的测试都不能给你想要的答案，但是所有结果综合起来的时候，你的形象和倾向性渐显，这会让你的自我形象和职业规划实现更紧密的匹配。

- 职业满意度的衡量标准。这个量表给你一个预先的概念：你当下对于职业生涯发生变革的感觉如何。它显示出一些可能的变革类型。

- 价值观。你最看重你的职业生涯中的哪些东西？财务安全、帮助他人、地位、忠诚？工作好坏取决于你此刻内心的感受，一份能否与你的内心价值观相呼应的工作会影响你的工作满意度。

- 技能。也许你在业余生活中有管理他人或电脑编程的

天赋，又或者有解决问题的机智。如果你能在工作中用上这些技能，你会有更多的发展机会。别忘记这些技能都与你的爱好息息相关。你也许会认为这些爱好不重要，但是很多高成就的职业生涯恰恰始于业余爱好。

- 兴趣。如果你知道你自己喜欢建造东西、户外活动或者和小孩子一起玩，你将会享受一份能够充分利用你的兴趣的职业。

- 人格。了解你自己是爱冒险的，还是富有主动性、结构性的，或者性格比较严肃，这样有助于你更好地找到适合自己人格的工作环境。

- 工作环境。也许你喜欢一个喧闹、繁忙的工作环境，很多人在其中互动；又或者你喜欢在户外工作。一个理想的通勤方式是工作幸福的最重要因素之一。你的个人偏好和工作环境的匹配度，会提高或毁掉你的职业满意度。

- 工作地点。这个部分涉及你希望在哪个城市或哪个国家工作。需要考虑的因素包括你选择的工作地点的气候、接近自然、生活成本和当地的宜居程度。也许对于在哪里工作，你并没有太多选择，但是知道自己的偏好也不是坏事。

- 工作与生活平衡。你喜欢在办公室待上17个小时，或者你喜欢整个下午陪着已经放学的孩子们玩耍，又或者你觉得空出时间来做志愿者是最享受的？职业与个人生活之间的平衡，对于你的职业满意度有巨大影响。

- 创业准备。你希望成为一个自信满满的风险家，毫不犹豫地为自己的事业投入大量的时间和金钱；或者你喜欢每天固定工作一段时间，拿到一份稳定的薪水。并不是每个人都适合为自己打工，但是如果你以前从未想过这个选择，你也许会在其中发现惊喜。

- 管理适合度。你是一个乏味的领导者吗？你也许从

来没有领导过别人，但是你依然有优秀的管理者的潜质。这个测评能帮助你找出你的领导力潜能。

- 情商。也许你聪明过人，技术精湛。但如果你缺乏一些情商，职业成功也许就与你无缘。你需要找到自己的情商缺陷和提升的方式。

测评不能干什么？

这些测评不会告诉你，你具体适合从事哪一种职业。这些测评也不能提供关于其他人的任何信息，它们不会告诉你，某个职业生涯的转变会如何影响你的家庭或对你来说很重要的人。以上这些都需要你自己作决定。没有某个或者某一个系列的测评能够回答你关于职业生涯的所有问题。如果在做完本书的测评后，你对自己的职业前景还不清楚，那么你需要更多指导。尝试读一些你感兴趣的有深度的出版物，找一些职业生涯规划的专业网站，或者咨询一个专业的职业生涯规划师，他能够在自我评估、求职等问题上帮你作出进一步努力。本书后文的内容也会对你有所帮助。

如何做测评？

对于有些人来说，这也许是你几年（甚至几十年）来第一次进行职业测评。放轻松。测评不是罚你做题，反而会让你感觉挺好玩的。其他的不说，测评的主题可是这个世界上最精彩的一个，那就是你自己。在做题前你可以复印下表格页，这样你在未来可以再做几次。

- 让自己安静下来，淡定。
- 找到一个最少干扰的清净地方。
- 让自己舒适一些。
- 认真地阅读每一个测评的导语。

- 真诚地回答。
- 别为你的答案烦恼，答案没有对与错。
- 别试着回去做你已经答过的题目。
- 慢慢来。

总结你的答案

在第十二章中有个表格可以记录你回答书中所有测评的结果。当填上全部空格以后，这个表格会给你一个易读的自我快照，帮你决定下一步行动，聚焦成功的职业生涯路径。这本书里面用到的术语和职业咨询师所用的专业术语一样，这样你可以和其他的专业资源和文字材料进行对比。再多说一次，你可以复印一份，这样你在未来可以反复测评。

改变职业生涯的可能方式

也许你会开始担忧，你当下唯一的选择就是完全转变你的职业生涯。放松些吧。改变并不一定那么极端，它可以以很多形式发生。就好像诗人托马斯·艾略特说的："只有内心所向，人才会被影响。影响力主要来自他意识到在这个方向他想要做些什么。"本书的关键点是让你开始努力思考，到底你想要做些什么？你也许会在一开始时毫无头绪，但是你慢慢会有一些概念。试着先把那些"很有道理"的说教和"我曾经希望"的期待放在一边，有时候你必须冒险才能抓到机会。倾听你的内心，辅以真诚的自我评估和认真的研究，坚信自己能够作出正确的决定。请记住，职业生涯的转变不是随便修补一下。你已经为你的职业生涯投入了巨大的时间、精力、金钱，才能走到今天这一步，未来的职业满意度值得今天的你投入全部精力。

下面就是一些你能在你的职业生涯中慢慢作出的改变。清单中的每一个项目都意味着很多的可能性——从充电学习到承担更多的工作责任，从在公司内部调岗到去一个全新的地方以全新的方式开始一份全新的工作。当你完成自我评估，你将会发现更多

的可能性。这就是你的出发点。

现在，就在你感觉最可靠和最适合现状的选择前面打个钩吧。

当下，我希望……

重新激活自己现在的工作。

转换一下我的工作方式。

在我现在的公司申请一个内部调岗。

进入一个新的组织、地区或者产业。

做一个全新的职业转变。

在你完成本书的所有测评后，你将会重新看待这些选择，看看你对于职业生涯的想法有什么改变。现在就开始你的价值观探索之旅吧。

第二章
价值观与你的职业生涯

导读

有人说，在中国最匮乏的就是时代价值观。经常也会有人跳出来说被某件事情毁掉了世界观、人生观、价值观。到底什么是价值观呢？从字面上来看，价值观就是你个人认为哪些价值最重要。但是，我更喜欢本章中提到的解释：价值观（values）源自拉丁语词根valeo，意思是“坚强起来”。每个人都有过这样的时刻——为某件事情内心充满动力，感觉自己能一直坚持下去——这时我们为某件事情“坚强起来”。这些时刻，你就和自己的价值观在一起。当你认为一个东西有价值，你就能从内心生出对这个东西的勇气和动力，为它坚强起来，这就是价值观。

不幸的是，我们的社会给每一个人指定了一套“标准价值观”，比如，学生要“拿高分”，上班要“赚钱”，结婚要“门当户对”。但是，我们也有过这种经历，对于高分、赚钱和门当户对的爱情，我们不仅无法“坚强起来”，有的时候连努力都没有太多动力。这个时候，你就需要寻找自己的价值观了，你需要定义自己的成功，开始为自己的独特价值观而活——这一天，你会从心理上真正成为一个成熟的、独立的个体。

本章帮助你弄清楚自己的价值观，文中提到了生涯价值观如何与你的生活和职业进行互动。本章的测评能帮助你弄清楚你的价值观属于类型中的哪一类。自我提升型、遵从型、自我超越型，还是拥抱变化型。通过测评，你可以了解：你此生追寻的是什么？属于哪一类人？最后，你还能学会如何在当前的职业中满足自己的价值观。

愿你像莎士比亚所说：

“忠实于自己，追随于自己，昼夜不舍。”

冰淇淋大亨本·科恩和杰瑞·格林菲尔德说过："我们不可能把价值观挂在家里就去上班，然后希望回家之后还能重新穿上。"价值观并非一件上班不碰、度假才穿的休闲T恤。本和杰瑞的成功主要展现出"社会责任"这一价值观。他们很清楚，在商场打拼，只有从事与自己内心的价值观相呼应的一份事业，才会感到更有意义、更满足。在这一章中，你将找到你独有的价值观，从而为找到适合自己的事业作好准备。

价值观和职业满意度

你是否感觉，处于工作状态的你和真实生活中的你完全脱节？如果你突然中了一张100万美元的彩票，你会立刻辞职吗？如果你的答案是肯定的，你可能并没有从事与你的价值观相吻合的工作。

追寻意义

无论是职场新人还是"老江湖"，越来越多的人正在试图从工作中寻找一种"意义"。这股潮流的出现，有下面几个原因。一辈子给一家公司打工的"铁饭碗"时代早已过去。随着全球化经济的发展、公司裁员、中层管理职位减少和技术的使用，跳槽、转行变得越来越频繁。越来越多的人意识到，对自己的职业生涯进行管理不仅重要，而且必要。换工作让你有机会对自己的兴趣、技能、价值观等特质进行一番审视，并且把这些要素融合进你的职业生涯决策中。

学习新技能

追寻意义的另一个作用是，它会促使人们去学习新技能，扩大自己的职业选择范围。停滞在一个地方，用陈旧、过时的技能谋生，让人很难找到新的工作机会和挑战。人们需要并渴望新的体验，而新的体验则意味着你必须去寻找一个能给你带来更多成长、学习和挑战，并能发挥出你的才干的职业。这种职业永远不会让你感到无聊。

追随你的精神之路

职业精神和意义越来越被看作工作中不可或缺的一部分。趋势研究大师派翠西亚·奥伯汀把精神与商业的结合称作“当代新趋势之最”。职业咨询师们经常听到客户“不仅仅想要一份薪水”的诉求。作家、生涯教练史帝芬·柯维作过这样一个比喻：你终其一生都在努力爬一个梯子，当你终于爬到顶点，却发现这个梯子靠在错误的墙上。

重新定义“成功”

在今天，对于“成功”的定义早已不像过去那样狭隘、清晰和明确。人们渴望去定义属于自己的成就感——在工作中达成自己的价值观。对于有些人，只要赚得多，无所谓有没有时间和家人、朋友在一起；但对于另外一些人，再高的薪水也比不上帮助不幸的人带来的满足感。每天都有人在升职加薪，每天也都有人辞掉高薪职位，他们都在追寻更符合他们内心标准的事业。2006年，比尔·盖茨宣布，两年后他会停止参与微软的日常事务，全身心地投入慈善工作。来自价值观的强烈驱动力推动这些人去追寻一份符合内心价值观的事业。正如价值观教练和作家迈克尔·亨德森在《真北》一书中所写：“正是价值观给我们的生活注入意义，这种意义反过来又带给我们力量、动力和坚定的意志。”

什么是价值观？

富豪、哲学家、社会学家、心理学家和各色人等一直在试图搞清楚究竟什么是价值观。价值观这个东西，你有，我有，大家有。它源于拉丁语词根valeo，意思是“坚强起来”。价值观如同大树的根基，在风吹雨打中牢牢地固定着大树，使树干保持直立。你的价值观则让你在世事洪流中站稳脚跟。

对于价值观的定义有很多说法，但是下面的观点是大部分专家都认同的一些观点：

价值观是：

- 深植于内心的原则、理想、标准或准则。
- 生活方式的排序。即使两个具有相同价值观的人，他们对于同一个价值观在自己生活里的重要程度也会有不同的观点。
- 行为的驱动力。你的行为是被你最热切拥护的价值观所驱动的。
- 非常主观的。正是你对各种价值观的自由组合和优先排序，使得你成为与众不同的“你自己”。价值观没有标准答案。
- 自我与世界互动的方式，自我与世界的关系。心理学家米尔顿·罗克奇把价值观称作“存在的方式”。
- 从你的生活哲学中发展而来。文化；国家；与老师、朋友、父母和其他重要的人的互动；其他环境因素……这些加在一起，共同孕育了你的价值观。
- 在每个当下出现，经常是无意识的。价值观是你的一部分，无论你有没有意识到，它都影响着你工作内外的行为和各种决定。
- 一定时期内相对稳定。价值观会随着你的需求和视角的变化而变化。当你成长了，学到新知识和内心变成熟，你的价值观会改变。社会事件也会影响价值观。一个澳大利亚的研究发现，“9·11”恐怖袭击事件发生后，职员们对于“安全感”这项价值观的优先级显著提高。

价值观不是：

- **物质目标。** 尽管物质目标有时候会体现价值观，比如一个珍贵的传家宝可以体现出重视家庭、传统、审美等价值观。

- **信条。** 信条是一些准则或观点。价值观产生信条，同时又被信条深深影响。

- **情绪。** 价值观可以帮助我们在混乱的情绪中认清现状，有时甚至可以改变我们的情绪状态。

- **行为、习惯、态度。** 价值观会影响行为和态度，但不会决定它们。你上次听到有人大喊“让你按我说的去做，不是让你学我”是什么时候？那个人恐怕就是因为什么环境因素，正在做违反自己价值观的事。

- **道德或伦理。** 品德是人们设立的“好行为”的标准，伦理则是约定俗成的行为准则。品德、伦理和价值观会彼此互相影响。但也请记住它们的不同：品德和伦理对人起约束作用，价值观则对人起推动作用。

- **原则。** 原则是通过时间验证的真理、规律或标准。每个人都可以自己选择是否采用它们。英国社会学研究者理查德·蒂特马斯指出两者的不同，“即使小偷也有自己的价值观，但是他们与常人的区别是他们缺乏原则”。

- **永恒不变的。** 我们不可能在任何时间、任何地点都认为礼貌比宽容重要，或者认为有能力比有道理重要。

- **只存在于工作或生活中。** 你不是仅仅在你需要的时候，才想起来自己应该友善、雄心勃勃或者思维开阔。如果这些是你的价值观，它们就会在你生命的方方面面都出现，而不仅仅是在工作中或者在家里。

- **光停留在语言层面。** 前面提到，价值观部分源自于别人对你的行动。没有人能要求你爱或者是尊敬他/她。对于

价值观来说，行动比语言有力得多。

价值观是抽象的概念，也因为如此，人们往往在失去它们的时候，比如失去健康和尊重，才更容易意识到它们的存在。我们经常会把价值观和其他相关的概念搞混，所以我们有必要知道，哪些不是价值观。

关于价值观的研究简史

2 400年前，哲学家柏拉图在寻找他认为希腊公民应该遵守的理想化的价值观。他找出的理想化的价值观包括勇气、正义、快乐、智慧和诚实。柏拉图相信，按照这些标准生活的人，能达到更完美的品格，收获生命的富足。他也认为正是因为这些价值观的缺失，导致了各种社会的罪恶和不和谐。

1931年，心理学家高尔顿·奥尔波特提出一个他称为“特性”的列表。特性代表着我们身上的一种容易识别的、独特的自我一致性，这种特性定义了我们的生命，也就是我们今天说的价值观。奥尔波特把价值观分成了6个大类：

- 理论类：比如真理。
- 积极类：比如有效。
- 审美类：比如美丽。
- 社会类：比如爱。
- 政治类：比如权力。
- 宗教类：比如内在一致性。

高尔顿·奥尔波特是第一个把价值观看作与日常生活存在具

体联系的人，而不像前人只把价值观当成一种只有某些完人才有的抽象理念。

20世纪30年代的研究者则对于价值观如何影响成就感、成功和幸福感兴趣。他们发展出对于价值观的新的定义和分类方法。1935年，《变态心理学期刊》公布了亨特的76项价值观列表，这些价值观涵盖的范围很宽泛，从柏拉图推崇的“勇气”，到童子军队员提倡的“快乐、干净、积极主动、热爱运动、自立自强”，还有特抽象的比如“有效的”。在20世纪50年代，W·A·斯科特提出18项“道德价值观”，部分与亨特的重合，但是也包括了“公正”、“智慧”、“忠诚”、“尊重权威”和“谦卑”。

工具价值观与终极价值观

在经典的《人类价值观本质》一书中，米尔顿·罗克奇定义价值观为“一套关于行为准则的信条，是从个人和社会的角度综合选的最喜欢的方案”，他公布了自己的列表，包括18项“工具价值观”和18项“终极价值观”。工具价值观帮助你决定自己的行为，其中包括“有能力”、“自控”、“逻辑”、“独立”、“宽容”。终极价值观则代表着你希望自己达到的生命终极状态或者你期望世界展现出的最好的样子，其中包括“平等”、“得到救赎”、“智慧”、“美丽的世界”、“精彩的生活”、“舒适的生活”。罗克奇的价值观调查要求人们给每一项工具和终极价值观的重要程度打分，以此来测量人的价值观。今天这项调查依然是一个重要的职业生涯规划工具。

价值观和成就感

在20世纪60年代，以马斯洛为首的心理学家第一次意识到，价值观对于我们的内在决策过程——尤其是与自我实现和发挥潜能相关的决策——起到至关重要的作用。马斯洛认为，好的价值观系统能推动人们到达想去的地方。虽然有些人觉得核心价值观是稳定和贯穿一生的，马斯洛却认为人们是可以通过行动来选择自己喜欢的价值观。马斯洛观察到自我实现的个体总是更自信、快乐和热情，这也是他定义的“健全”的人类。

普世价值观

近年来，研究者致力于在普世价值观，也可以说是最重要的价值观这个话题上达成共识。在20世纪80年代，达雷尔·法兰肯开始汇集所有前人的价值观列表，加上他从7大宗教，以及不同的组织，如罗塔瑞协会跆拳道、炼金术士等，收集回来的不同价值观，最终综合成31项价值观。其中很多都是以前的内容，也加入了很多比如“乐观主义”、“想象力”、“节约”、“和谐”、“感恩”、“谦卑”等新内容。排名第一，也就是在价值观的来源中最常出现的价值观，是“同情心”。

《真北》则展示了一份亨德森和他的同事花费长达30年，在巴西、澳洲和世界各地收集的125项价值观的列表。这份列表中出现了很多新造词汇，如用“ecority”来表达那些以前无法精确定义的价值观。试着看看亨德森对于ecority这个新价值观的定义——“一种通过个体、组织或者理念上的影响，推动人们发明能影响全球的技术，为了创造世界的持续，让世界更美丽和平衡地负起责任”。

积极的价值观

从1998年开始，马丁·E·P·塞利格曼、米哈里奇等人开始了对积极心理学领域的研究。他们希望找到哪些价值观能改变一个人的命运，是什么让人群中的某些人表现不凡、取得成功和达成个人意愿。他们继续寻找他们称为“显著的人类优势”的普世价值观，这些价值观应该是跨越时间和文化的。他们认为，每一个人都可以通过学习变得仁慈和慷慨。显著优势来自于个体价值观的更深层次，在那里人类的价值观紧紧相连。他们总结出6种主要的价值观，分别是“智慧”、“勇气”、“仁慈”、“公正”、“自制”、“大爱”。每一个价值观对于不同的人，在不同的环境中都有不同的意义。柏拉图在2　500年前列出的一些价值观今天依然在列，这本身就为普世价值观的存在投了强有力的支持票。

为什么价值观很重要？

职场专家认为，价值观是主要的行动驱动力。而心理学家则认为，当你的心理动机来源于你自己定义的价值观系统时，你会变得更加快乐、健康、状态更好。

价值观如何影响你的生命？

价值清晰，心中自明。你的核心价值观定义了你的理想的生活状态。理想的生活状态能让我们细分出很多的目标、需要、欲求和渴望，价值观又会帮你选择达成这些目标和渴望的路径。比如说你认为友谊很重要，你会尽全力来维护好你的朋友圈。如果助人是你的首要价值观，那么你的生活很难不与教学、志愿者、护理或者指导联系上。如果自主是你的最高价值观，你将会毫不犹豫地选择独立的生活。如果你把享乐作为第一价值观，你就会把金钱和时间全都花在玩乐上。当然，这也许会带给你压力、财务危机，甚至疾病。不是所有的价值观在所有的时候都会给你带来正面的结果。

核心价值观在危机时刻显得尤为重要。生活中的失控事件带来了混乱，这一混乱往往会迫使你检视自己最深层的需求——比如突如其来被开除会迫使你思考，你到底要从工作里获得些什么。你的价值观提供了稳定的地基，在这一基础上，你能重新建造你想要的生活。定义你最重要的价值观会指引你人生的正确方向。

价值观与职业选择

你的价值观决定你对于职业、公司、企业文化、家庭和社区投入度的看法，这些看法进一步影响你的决策。现在你一定能明白你的职业生涯和价值观紧紧相连的好处。罗克奇写道：“个人和周围的各种环境未必总是完美匹配的。”如果你因为工作忽略了自己的价值观，这种脱离就有可能毁掉你自己定义的“成功”。你会对工作失去兴趣，慢慢酝酿着不满或愤怒的情绪，对于公司也漠不关心。这是一场你和公司的双输游戏。如果你的价值观和公司有紧密的联系，你会觉得在达到了自己目标的同时，也为公司贡献良多。这是让你既能成功又能幸福的双赢舞台。

职业生涯和价值观相匹配会让你：

- 降低工作压力。
- 提升士气。
- 提高工作效率。
- 赢得他人的合作。
- 提升理解力。
- 学会尊重他人。
- 充满成就感。
- 成长与成熟。
- 分清事情的轻重缓急。

当你有了价值观的排序，你会发现自己作决策时更加坚定准确。罗伊·迪士尼曾经说过，“如果你不确定你的价值观，你简直无法作决策。”每一件事情都要面对取舍。你想要追寻高薪和名声、助人的机会、增加职业安全感，还是更加独立？你也许每样都想要，但是鱼与熊掌不可兼得，你必须作出取舍。最好的方式就是在你的核心价值观的帮助下评估每一个选项，同时你需要评估当下环境中，哪一个选择对你更加重要。总之，价值观提供了“什么对我最重要”这个问题的判断准则。谈到你的职业生涯，没有什么比搞清楚这个问题更加重要的。

价值观测评

无论你是要定义自己的成功、找到新的职业选择、评估自己是否应该进入某家公司，还是理解和改变当下的职业现状，让其变得更加有意义和更容易取得成就，明确个人价值观都是关键步

骤。明确价值观的过程也是一个使你能够更深地体会到“到底什么让我的生命更有意义”的过程，从而帮助你理解“某个职业选择是如何影响你的生活的”。了解自己的价值观让你变得有弹性，正如能抵抗暴风的大树有着深深的根，一个有着强大核心价值观的人不会在职场的各种风暴中左摇右晃、不知所措。

以下的测试能帮助你找出自己的核心价值观，然后创造一个与之一致的职业生涯。

虽然要把工作与生活截然分开有点儿难，但是考虑到你现在主要在评估你的职业生涯，依然请你在以下的测试中挑选价值观的时候，仅仅考虑你的职业生活。比如，你也许意识到你在工作中最需要的是自主性和多样性，但是这些价值观在你的生活中并没有那么重要。在完成这个测试后，你也可以用这个测试来做非工作类的价值观排序，它依然有效。

价值观是高度个性化的，所以测试中故意没有对每一个价值观词汇进行定义。每一个词汇对于不同的人都有不同的意义。每个词汇意味着什么，只有你自己知道。仔细思考你是否希望其中的某个价值观影响你现在或未来对于职业的决定。你可以先复印一份，这样你可以在未来某个时间再做一次。然后圈出你认为最重要的10个价值观。

成就	家庭	自然
冒险	友谊	责任
接纳	开心	愉快
艺术表现	和谐	可预测
权威	健康	褒奖
自主性	有益	尊重
平衡	高薪	责任心
美丽	诚实	风险承担
挑战	谦逊	自我训练
团队	独立	自我控制
能力	影响	服务
竞争	正直	精神性

贡献	公正	稳固
控制	知识	结构性
协作	领导力	地位
创造力	学习力	团队合作
好奇	爱情	时间自由
多样化	忠诚	信任
职责	意义	变化
信任	自我节制	智慧

定义你的价值观

在下列空格处写下你认为排名前10位的价值观，然后在后面加上一些词语来表示这个价值观对于你的意义，越具体越好。你也可以列出一个书中没有的价值观，把它写下来，然后在后面加上对于它的定义。同时回答下列问题。

1. 这个价值观对于我的职业满意度很重要吗？（钩选“重要”或“不重要”）

2. 这个价值观现在在我的职业中得到了满足吗？（钩选“满足”或“不满足”）

注意那些“重要”但是“不满足”的价值观，把所有你认为“重要”的价值观填写到本书最后的手册中。

价值观1：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观2：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观3：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观4：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观5：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观6：______________ 重要/不重要 满足/不满足

价值观7：____________ 重要/不重要 满足/不满足
价值观8：____________ 重要/不重要 满足/不满足
价值观9：____________ 重要/不重要 满足/不满足
价值观10：____________ 重要/不重要 满足/不满足

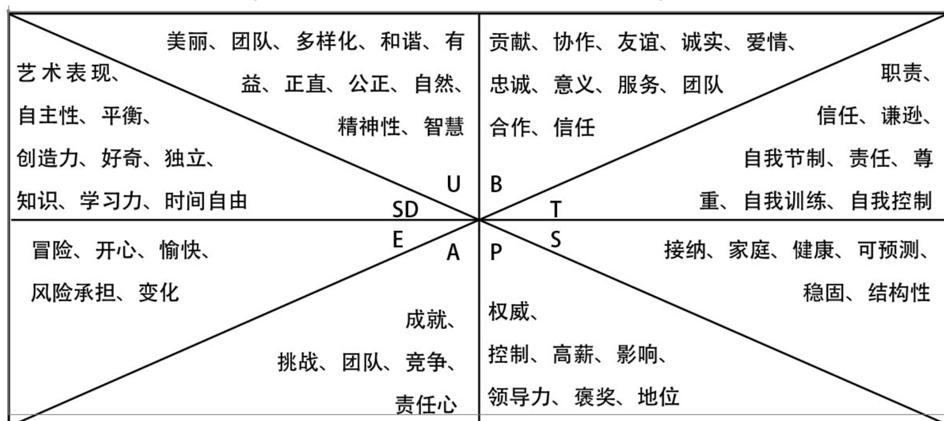
网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

描绘你的价值观地图

在下面的价值观定位地图里，定义了8个价值观类型和其中的一系列价值观。仔细阅读每一个价值观类型的定义。

大部分的人可以把自己选出来的价值观在地图里进行正确归类，但是基于你的个人经验和价值观定义，不同的人会把同一个价值观词汇放在不同的类型里。以平衡、精神性和家庭为例，它们经常被放到不同的类型里。所以，根据你对于价值观的定义来给它们分类。也就是说，如果你觉得哪个类型更加适合你对于这个价值观的定义，那就放到那个类型中好了。

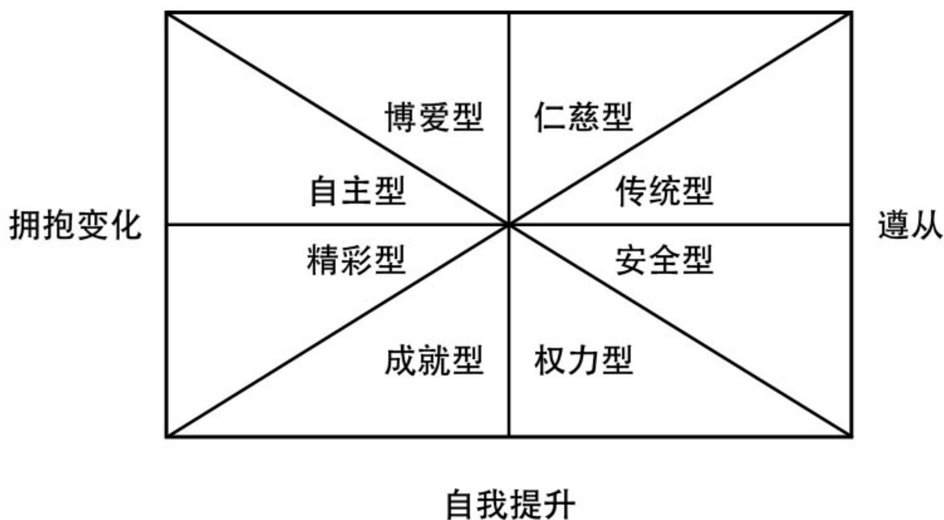
现在看看你的价值观群是否集中在一两个类型中，如果它们看上去毫无规律，那么回到前面的价值观列表，重新选出10个相对重要的价值观，把它们放到价值观地图中，你就会看到规律。



- 博爱型（Universality，U）：理解、欣赏、宽容，保护人类福祉，保护大自然。
- 仁慈型（Benevolence，B）：关心如何保护和提升他们身边人的福祉。
- 传统型（Tradition，T）：尊敬、忠诚和接纳文化和宗教对人类的要求。
- 安全型（Security，S）：渴望安全与和谐，追求社会、人际关系和自我的稳定性。
- 权力型（Power, P）：追求社会地位、名声、影响力、权威，以及对人或资源的支配权。
- 精彩型（Excitement, E）：追寻愉悦和感官快乐，喜欢生活中的多姿多彩和不确定性。
- 成就型（Achievement, A）：渴求个人成功和成就，喜欢在日常生活中展现竞争力。
- 自主型（Self-Direction, SD）：追寻独立思考和行动，享受可以选择、创造和探索的可能。

价值观定位模型

如你所见，价值观强烈地影响着你的行为方式、决定和行动。定义和定位你的价值观有助于你更好地理解你的价值观，影响和推动你的职业决策。下列这个由4大区域、8个类型组成的价值观地图提供了一个简单的方法，你可以从中圈出你最符合的价值观类型。



自我超越

自我超越包括了博爱型与仁慈型的价值观，这两种价值观都体现出一种奉献精神。奉献精神驱动着这两个类型的人超越自我，致力于增进他人和自然的福祉。非营利组织、专业助人者、指导或教育别人的管理职位都是很好的职业选择。一个运作良好的项目组或有良好的组织文化的公司会满足你的价值观。

拥抱变化

拥抱变化包括自主型和精彩型的价值观。这两个类型的人展示出在未知的方向上追随自己的理性或情感兴趣的强烈渴望。很多创造型的人和喜欢智力挑战的人都在这个领域之中。

灵活性与适应性是你的职业满意度中的重要因素。你也许会发现，在生命中保持一定程度的不确定性和变数才能让其变得真正迷人。

遵从

遵从包括了传统型与安全型。这个类型的人有着对于保持自己的社会地位，希望自己和他人、组织和传统的关系总是清晰而可预见的强烈愿望。如果富有这个类型的价值观，稳定性对你一定非常重要，你也许需要清晰地知道你的工作责任和工作要求。

自我提升

自我提升包括了成就型和权力型。这个类型的人强烈地希望提升自己感兴趣的领域。如果你属于这个价值观领域，你需要进入一个高挑战性的工作，这样你才能感觉到你在建功立业。你的职业满意度则取决于职业中有没有让你担当更大权力和责任的机会。

把价值观和职业联系在一起

下面的练习是为了让你评估你现在的工作环境和价值观的匹配程度如何。同时也让你思考，如何校准你的职业，使其和价值观一致。

1．　在你的工作中，可以实现的排名最高的价值观是哪一个？

____

2．在你的工作中，哪一个排名最高的价值观无法实现？

____

把这些填入本书第十二章的手册。

测评结果的运用

现在你已经找到了对于你的职业满意度最重要的价值观，是

时候看看如何让它们在工作中实现了。

在现在的职业中实现价值观

你现在也许并不处于马上可以换个工作的状况，但是依然有很多方法可以把你的核心价值观与工作环境结合起来。如果健康是你的核心价值观之一，可以试着发起一个“餐后百步走，活到99岁小组”，午饭少订垃圾食品，同时建议人力资源部门搞一个健康讲座。如果你希望获得多样性，可以从最简单的事情开始，比如把你的车停在其他地方，那样你可以路过些你不熟悉的地方或者业余时间可以试着义务帮助一下其他部门的同事。有一个博物馆提供轮岗制度，人们可以去非日常工作的部门工作一段时间。比如说，一个设计师会跑到发展部策划的一个募捐活动里帮忙装礼品袋。这样一来，发展部有了免费的劳动力，而设计师也学会了关于募捐的知识，也能与平日无缘共事的人进行互动。

研究你喜欢的工作

当你开始投简历或面试一些工作的时候，试着提出一些问题确认你将加入的职场文化是否吻合你的职业价值观。举例来说，如果你准备进入一家房地产公司工作，你是否知道这个公司的文化到底是竞争还是合作，是互相服务还是富有结构化。你可以试着在面试的时候提出类似问题：“你会用哪些词来描述公司的组织文化”、“你会如何描述我要去的部门的工作方式”。有些企业把创新和利润排在一切事情的前面，而另一些企业则把社会责任感和合作放在最前面。了解这些将会有助于你决定这个工作是否适合你。

现在有了价值观排序的指导，你就能够将你的时间、经历和资源投入到你认为最匹配的工作中去。当你决定要去何处、什么对你是重要的以后，社会和职业的压力却往往会让你与既定的方向脱轨，而抗住这些压力才是最难的事情。莎士比亚——这位人性的惊人洞察者——就告诫世人：“忠实于你自己”。

下一步，你可以开始评估你的技能方面，看看它们是如何影响你的职业生涯。

第三章
技能与你的职业生涯

导读

不同地方的职场有不同特色，但只有一样东西在任何地域的职场中都能如黄金般保值、流通、永远抢手，那就是技能——技能是职业的硬通货。

对于技能的分类有很多，本书介绍了一个经典的分类：基础性技能、人际交往技能、技术性技能。配合企业发展的“Y”字形理论会更加清晰：职业人需要走过一段“I”字形的共同道路，然后走到“专业–管理”型的分岔路口。基础性技能提供了“Y”字形的树干，而技术性或者人际交往技能则判断你该走专业型还是管理型道路。

组织者、改革者、推进者、开启者这4种技能类型的测评让你更加了解自己的技能倾向，和自己技能匹配的工作。也许你不用再为自己的某项技能总不如其他人而感到困惑、焦虑，取而代之的策略是，你可以进入那些你具有高超技能的职业领域。

如果你是一个刚刚或者即将进入职场的人，你一定要好好关注一下本章关于未来的技能部分，你的战场在10年以后，现在提前发展这些技能，可以让你厚积薄发。在职场中，5~15年的人应该试着给自己写一个基于技能而非工作经历的“技能简历”，这会帮你扩展很多全新的工作机会。正如书中所说，“技能如同一个工具箱，你可以任意地添加技能、打磨技能，也可以把技能带到下一份工作里去”。

你已经拥有了许多技能，甚至有一些技能连你自己都没有意识到。你可能需要梳理一下，或者你希望学到一些新的技能。如果你决心从事一个特定的职业，那你可能需要先掌握一些必需的技能。学习、提高和保持技能是非常重要的，因为拥有这些技能可以使你投入地工作并且充满热情。所以，辨认出来那些你真正希望在职业中使用的技能，就变得特别重要。

谁需要技能？

每一个人都需要技能。无论你希望从事或者正在从事什么职业，你都需要拥有技能让自己保持优秀。技能就是你平日所做的那些，例如分析、倾听、计算或写作。一些技能需要从学校、培训、过去的各种工作甚至是兴趣爱好中习得，另一些技能则有可能是与生俱来的，例如讲故事。

尝试思考一下那些你既喜欢又擅长的活动，那些你不经过大脑就能做好或使你沉醉而不知时间飞逝的事情。也许你在高中时就热衷于学生会主席的竞选活动——即兴演讲、制定策略、鼓动大家投你一票，这比起学科论文或者足球赛更能让你得到满足感。也许在上一份工作中你最喜欢的事情就是当你闲暇的时候，你可以亲手搭建房子、钉钉子、搅拌混凝土等。找到一份工作，可以用上一些甚至所有你喜欢的技能，可以大大地提高你的职业满意度和成功率。你将会十分投入，工作变得更像顺水推舟而不是逆水行船。价值、激情和渴望不可或缺，但是，如果要在职业生涯中表现出色，你要准备好必需的技能。

谁拥有技能？

你就有。你也许会认为自己很清楚自身所拥有的技能。因为不管怎么说，你都花了很多时间去学会各种技能，比如电脑编程，制造一把摇椅，园林设计或者在二年级任教。毫无疑问，你会花很多的时间从事与职业相关的活动。这意味着你其实知道自己的技能，对吗？也许吧。信不信由你，一位专家估计每个人都拥有将近700项不同的技能。

想象你是（或者希望未来是）一个有氧治疗师。毫无疑问，你需要拥有专业的医疗知识和技术背景作基础。同时，你肯定还需要良好的人际关系技能来更好地处理医患关系。然而你是否意识到，有氧治疗师其实也要运用很好的积极倾听技巧去倾听和理解病人，用批判性的思维去判断备选方案的优劣势，为了采取适当的行动，还需要运用检测技术诊断患者的状况。这些都是通常工作中被不同程度地使用的可识别性技能。这些技能都是你在某种程度上拥有的，同时也是可以学习和提高的。

即使你之前没有真正地工作过，你也会有一些必需和有价值的工作技能。一个全职家长的一天充斥着各种技能的运用——饮食的计划和准备、驾驶、家务操持，还有倾听、沟通、指导、合作、统筹、理财和行程规划。正如亚伯拉罕在他的《家庭的支持》一书中所说："做家长是领导力修炼的一种方式。"但是，无论你想从事何种职业，你仍然会有许多特定的技能需要学习、磨炼和维持，由此才能有卓越的表现。

工作技能是什么？

关于技能有各种分类方法。美国劳工统计局用思考技能、沟通技能以及操作技能来区分。一些职业专家则使用不同的工作技能分类法，而事实上，任何一个职业都需要下列不同类别技能的组合。

基础性技能

生命中有三件事情无法躲避：死亡，缴税和改变。21世纪的职场是一个快速变化的环境。今天对于职业技能的要求已经与50年前那个没有电脑、网络和复印机的年代不可同日而语了。今天所有的工作，从售货员到首席执行官（CEO），从程序员到剧作家，都需要不同方面和内容的基础性技能。下面这些基础性技能是雇主经常需要的。

- 沟通：有效地、令人信服和清晰地传递信息的能力。

- 阅读：理解和诠释信息、符号、标记、文档、指令、政策和图表的能力。

- 写作：撰写和正确理解表格、文档、信件、报告和其他印刷品的文字的能力。

- 思考：运用逻辑思维和理性解决问题，识别解决方案的优势和劣势，组织头脑风暴激发创意的能力。

- 数学（运算）：制作和理解财务文档、预算、表格、曲线图和测量法的能力。

- 掌握学习策略：收集和使用新信息，并且应用到自己的工作领域的能力。

- 时间管理：有效且高效地组织和执行任务的能力。

技术性技能

技术性技能指应用于特定职业的技能，这些技能包括从使用某种设备到管理和安排一个复杂的计划。也许在某一个地球日的启发之下，你想成为一个环境科学家。那么，你需要的远远不只是对地球母亲的深切热爱。根据你所选择的这一专业领域的要求，你还需要许多专业技能，比如说科学推理，学会使用所有专业设备（风速计、酸碱计、空气采样器、流量计、屏蔽探测器）。你可能需要去测试土样、提取核心样本、监测地下水，或者测量有毒的真菌。你得学会使用全球定位系统、气溶胶光谱仪、噪声测量仪和电离箱。回到办公室，你需要读懂你所在领域的相关著作，并且熟练地操作电脑，用软件去分析数据、制作地图、管理数据库、跟踪信号源、收集数据、管理项目和写报告。

人际交往技能

任何一份工作都需要与人合作，这就需要一些熟练的人际交往技能。有些职业比其他职业需要更多的人际交往技能。还记得

那个你热衷的环境科学家的职业吗？这份工作可不仅仅是抱着大树和松鼠聊天。你还需要投入注意力，积极倾听同事的倾诉，弄明白他们的意思，并且提出适当的问题。有时候，你需要说服他们改变想法或行为；你需要知道别人的反应并理解背后的原因；你需要从沟通当中获得信息，以确保你的工作能够满足他们的需求。当你的工作需要与大家相互配合时，你需要通过对话、演示或者文字的方式来传递信息。如果你在管理一个项目或部门，那么你需要知道如何有效地激励，让你既拿到想要的结果，又让团队保持和谐。

你可以通过学习获得大多数的技能，这就好比一个装满技能的工具箱，你可以任意地添加技能、打磨技能，然后把技能带到下一份工作里去。

雇主最需要的技能

由美国全国大学和雇主联合会在2005年进行的一项调查中，雇主们按1~5的等级评选出了他们最希望雇员拥有的技能，5级表示非常重要。下列就是那些雇主最需要的技能。

技能	等级（1~5）
沟通	4.7
团队合作	4.6
分析	4.4
人际关系	4.4
计算机	4.3
组织能力	4.1
领导力	4.0

你拥有这些技能吗？可以通过下面的测评了解一下。

你缺乏技能吗？

一个针对高中生、大学生、毕业生、求职者和雇主所进行的调查显示出的数据让人沮丧。由彼得·哈特研究公司进行的这项

研究（2005年2月）指出，高中毕业后不再继续深造的学生中，有49%的人认为自己在能力、技术和工作习惯方面达不到雇主的期望。对那些高中毕业就直接就业的人来说，有84%的人觉得他们需要更多的教育和培训来达到职业对他们的期待。他们的潜在雇主对此十分同意，他们认为有39%的高中毕业生达不到入门级的工作要求，有45%的人并不具备从低到高升迁的技能。

2001年美国管理协会对外公布，通过基本技能测试（阅读、写作和计算能力），有34.1%的求职者显示出缺乏他们目标职位所需要的技能。《计算机世界》（2003年8月刊）的一篇文章中罗列了计算机工作者的缺点清单，除了缺乏交流能力依旧在列外，还加入了问题解决、项目管理和商业等技能方面的缺陷。凤凰城大学的一项研究（2005年1月）指出，65%的雇主对快速发展的行业（卫生保健、教育、商业、计算机系统、销售）缺乏熟练工作者这一现状表示担忧。

密歇根州的快速成长商会在2004年对超过400位当地雇主进行了一个关于工作技能的调查，要求雇主们列举那些入门级员工所缺少的技能，其中最缺少的技能包括思考能力、高效能工作和人际交往能力。2006年在威斯康星州举办的劳动力论坛指出，缺乏阅读、写作和运算等基本能力是劳动力市场恶化的趋势。

技能匮乏并不局限于美国。人才力有限公司于2006年1月的一份有23个国家3 300多名雇主参与的民意调查研究指出，平均40%的雇主表示，找到适合职位要求的人很困难。在调查中，雇主认为下列5个职位最难找到适合的人才：

1.销售代表

2.工程师

3.技术人员（生产/操作、工程、维护）

4.产品经理

5.熟练的手工业者（木匠、焊接工、管道工）

英国政府最近进行的一项调查中，将技能缺乏定义为“比攀升的油价和脆弱的消费力更大的威胁”。这个调查指出，80%的英国公司预计，因为招不到合格的员工去填补退休者的空缺，他们的业务会在将来面临威胁。2006年年初，澳大利亚商务委员会发布了一个报告，批评该国大学毕业生普遍缺乏沟通交流、创业和解决问题的能力。根据麦肯锡管理咨询公司的报告，在给美国提供很多呼叫中心和计算机工作外包的印度，未来几年都将面临因为缺少技能和工作经验而带来的巨大劳工缺口。

技能测评

这个测评可以帮助你盘点你拥有哪些技能，哪些是你喜欢的和常用的技能，哪些技能并非那么常用。这个测评也可以帮助你辨别哪些是你想要提高的技能，帮你发现哪些工作适合你。技能和工作匹配得好，会让你热情高涨、精力充沛、表现卓越。测评结果能帮你确定新的职业领域，发掘现在工作中的有利机会，甚至为退休作好准备。

技能被分成4种类型。给每种技能按照“不喜欢使用”、“中立”或者“喜欢使用”打分。你会发现自己拥有一两种比较偏好的技能。把表上你认为“喜欢使用”的技能钩出来，你也可以把“不喜欢使用”的技能单独罗列出来，避免从事需要这些技能的职业。

高效的组织者

我是天生有条理和高效的类型。我擅长使用逻辑分析能力去解决问题和作出决策。我喜欢组织和计划项目。我需要一个稳定、计划周密、严谨的工作环境。我愿意追随那些目标明确并信守承诺的领导者。

不喜欢使用	中立	喜欢使用

预算：计划如何支出或分配资源。
执行流程：执行流程或协议。
运算/计算：计算和呈现数据，实施数学运算。
编辑报告/讲述故事：准备演示用的报告和故事。
成本估算：进行成本投入的估算或预算。
存货控制：跟踪货物或者商品的进货和库存。
项目组织：计划、安排和系统化任务以达到特定目 标。
项目协调：计划和协调项目细节，如时间、设备、 日程。
记住细节：记住和回忆细节。
有效地利用空间：安排物件使之发挥最大的功能或 留出最多空间。
分类：把事物、理念分门别类。
识别地图：规划和指出旅游或运输路线。
质量监控：监督过程使之符合标准。
保持客观中立：掌握和坚持明显的事实。
估价：评估某件事情的价值。
审计：精确地审查记录或账目。

得分：

敢于冒险的开启者

我是天生以行动为导向和适应能力强的类型。我喜欢挑战，拥抱改变。我能看见新的冒险和机遇。在工作或闲暇中，我都是一个难题解决者。我喜欢让人兴奋的工作，我喜欢户外或经常外出的工作。

不喜欢使用	中立	喜欢使用

修理：修复被损坏的事物，使之重新投入工作。
解决难题：查明问题的来源和故障的原因。
使用工具：使用或操作手持工具。
画图：为建设或生产创造一个可视化计划。
冒险：接手一个可以提高收益或挽救生命的高风险项目或任

务。
绘画：用线条和颜色实现艺术性的功能表达。
制作工艺品：用双手创造一件艺术品。
身体灵活：展现身体技巧和协调性。
技术使用：用电脑、机械或电子设备解决问题。
幽默和乐趣：为工作环境或进程添加快乐的元素。
即兴发挥：自发创造或在资源有限的情况下完成任务。
动员：召集、组织和协调人群，特别是快速应对危机时。
推广产品或服务：识别目标客户并制定对他们的营销或服务策略。
谈判：运用说服力达成交易或取得共识。
准备食材：准备食材并且制作一顿诱人大餐。
景观设计：设计、布置家具和植物，兼顾功能和美观。
得分：

善于合作的推进者

我是天生善于处理人际关系和协作的类型。我会被民主的工作环境和团队精神所吸引，真诚、正能量与和谐是我的价值观。我更适合与能有效沟通和支持型的领导合作。我关心员工的士气和动力。我对工作气氛敏感，并且对冲突感到无力。

不喜欢使用	中立	喜欢使用

合作：与他人一起合作，共同努力。
倾听：努力调整和集中注意力，全力倾听和理解他人的想法。
咨询：交换意见和想法，提供指导。
教练：提供指导和鼓励。
激励：让团队保持激动和兴奋，更快地达到目标。
接待：向来访者提供热情的款待。
采访：通过提问和谈话，引导对方展示事实、观点和陈述。
激发：唤起情绪，激发灵感、创造力或行动。
设计内饰：概念化设计办公室或家里的内部装饰。
领导小组：带领和指导团队合作。

服务客户：评估需求，提供适当的产品和服务。
公开发言：在公开场合发表演说。
治疗：关注情感需求，为病人或残障人士提供治疗方案。
教导：通过演示、举例传授知识或技能。
治愈：使人恢复健康。
色彩运用：概念化使用和运用颜色，实现创造性的表达。
得分：

善于创新的改革者

我是天生善于分析和系统化思考的类型。我是一个复杂的思考者，被概念化和创新的解决方案所吸引。我喜欢理清各种各样的想法之间的关系并得出合乎逻辑的结论。我是一个研究者、求知的人。我把愿景带入项目中，并着眼于其长远的影响。

不喜欢使用　　中立　　喜欢使用

顾问：评估客户需求和提供专业建议。
可视化/预测：在脑海里形成图像、预测的事件或状况。
长期计划：制订一个计划或工作流程来实现长期目标。
设计系统：为行动或过程建立好的方法和流程系统。
调查：通过详细的询问来确认事情的来龙去脉。
研究：使用书籍、采访或互联网来进行研究和调查。
头脑风暴：生成新想法，探索新方法和其他可能性。
分析：有条不紊、抽丝剥茧地系统化思考。
投资理财：通过现金或资本运作获得利润。
项目管理：监督组织和任务执行以实现目标。
建议：远用知识和专长提出建议或作出推荐。
使用逻辑：在思维过程中保持理性和逻辑。
战略：制订一个综合的、全面的行动计划。
展示信心：很好地展示自己的自信心、能力和专业知识。
探索新概念：对新的或者不熟悉的想法保持开放状态和进行学习。
发明：使用想象力和创造力提出理念或发明新事物。
得分：

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

请将每个类别检查一遍。将最符合你的职业类型描述写在表上。

测评结果的运用

完整地列出你最擅长的技能，是你内在智慧和生活经验的一个反映。了解你的技能会帮助你更好地向你的潜在雇主展示你的技能，他们对于你能做什么、做过些什么特别感兴趣。当你找到一个可以将你的技能很好地发挥出来的工作，你可以增加自信心，变得更加成功。下面是一些可以使你更好地运用测评结果的方法。

将你的技能与职业相匹配

一旦你已经识别出了你所擅长的技能，那就开始研究那些能用得上它们的职业。你甚至可以从薪资需求、教育背景、这个领域未来10年的发展趋势等方面再次确认你的选择。对于那些想要从事话务员、邮局办事员或者铁路信号员工作的人来说，这件事情显得更加重要——到了2014年，这些工作职位的需求数量会下降40%之多。

检查职业列表，关注那些符合你兴趣、价值和其他条件的工作。当你完成本书的测评并且填写完整第十二章的表格时，你会看到你的职业特质如何慢慢地整合成你的“职业自述”，你的职业机会也将慢慢显现。

避免选择耗竭型职业

在筛选你的职业选择时，找出那些你所擅长的技能会更好地发挥支持作用的工作。要知道，你可能拥有一些你不太喜欢甚至恨得要命的技能。那些就是你的“耗竭技能”。你也许擅长系统性地整理文档，但是一想到你得一个人待在格子间里就会觉得郁闷。显而易见，你应该避免那些会让你太过于专注你的“耗竭区

域”的职业选择。

在别人眼里，你拥有的技能有哪些？

咨询另外两三个人的看法。去请教那些了解你的人，让他们列出你擅长的技能。他们的答案可能会让你大呼意外，与你自己的答案大相径庭。别小看这些第三方观点。头脑风暴对于你来说可能不费吹灰之力，就像是玩游戏，完全算不上是一项职业技能，但对于那些不能跳出框框来思考问题的人而言，这就是一个令人羡慕的技能。

与那些正从事你感兴趣的职业的人谈谈，看看他们之中谁最常使用你特别喜欢的技能。你应该基于现实的信息来进行职业选择和决策，而不是基于招聘广告、网站或电视剧对职业的诠释。到第十二章的职业访谈版块中寻找些小贴士吧。

致力于提升你的技能

将那些你希望获得提升的技能列一个清单。你可以从书本、自学课程、夜间补习班、网络课程、成人大学、研讨会、认证课程、工作室、志愿者活动或向导师学习等途径获得提升。同时，请记住，一定要在现有的工作中抓住每一个可能提升这些技能的机会。

建立一个“技能简历”，这个简历基于你能做的事情，而不是基于你的职位要求做的事情。它应该是由一堆动词而不是职位描述组成。这个简历会成为一个强有力的自我营销工具，用来传递你能提供的职业技能，而不是你曾经干过什么工作。别不好意思。许多人都羞于展示他们的职业技能，他们觉得这有点儿自吹自擂。问题是，如果你自己不说，有谁会知道呢？

练习。如果你迫切地想要提高一项技能，比如公众演说，坚持做下去吧！加入俱乐部，在本地的书友会上进行发言或者是加入一个业余的表演团体。你也许永远都不会成为下一个伟大的励志家，但是你会在听众面前表现得更加从容自如，甚至会有不俗的表现。在工作中，这已经很不错了。

未来的技能

在《基督教科学箴言报》（2005年5月）的一篇文章中，未来主义者理查德·桑姆森认为，数学运算和动手能力这些能被机器取代的技能在未来将不再稀缺。人们需要重拾那些人类独有的技能，例如道德判断、直觉、责任感、创造力和同情心。历史的发展也证明了这一点：19世纪美国的农业人口从40%锐减至2%，接踵而至的是手工业的类似遭遇，这在很大程度上要归功于技术的发展。如今，大多数的工作者从事着无法实现自动化的服务环节。而随着大公司的丑闻在媒体上屡屡曝光，把道德评判写入职位要求的观点听上去也没那么疯狂了。

丹尼尔·H·平克在他的书《全新思维》中列举了另一种对于未来技能的观点。忘记机械组装和数字建模的工作吧，这些工作将再一次被机器所代替。平克认为，未来需要“创造者和共情者，模式识别者和意义创造者”。那么，未来的工作需要哪些技能呢？

- 设计：不仅要好用，而且要美观、吸引人。
- 讲故事：故事不仅要数字翔实，还需要说得生动有趣。
- 和谐：不仅是专才，还要是全才。
- 共情：不仅懂逻辑，还要懂人情。
- 玩：能认真工作，也能玩得尽兴。
- 创造意义：不仅是做得更多、更快，而且还做得有意义。

最重要是要记得，别怕尝试，从错误中学习，这样才能提高你的技能。

第四章
兴趣与你的职业生涯

导读

很多成功人士都认为，如果你所做的是自己所热爱的事，金钱和其他回报都会自然向你归拢获得。但是，真正关键的问题其实是以下3个：1.我怎么知道自己热爱什么？2.我热爱的事情，在职场的什么地方存在？3.我会一直热爱吗？

第一个问题其实是一个心理问题，你可以在我所著的其他书中找到答案。本章对于第二个和第三个问题有很好的回答。本章详细介绍了霍兰德职业兴趣测评，并且给出了便于自测的量表，我根据中国的情况进行了一些本土化处理，确保国人能够相对准确地得出结论。你将得到与你的职业相关的3个类型代码，在后面对应的职业列表中找到适合的职业类型。

更加精彩的是，对于测评结果的运用，作者提出头脑风暴、找到模式、跳出类型、进行调研、超越职位名称这5种实操性的解读技术，让读者可以自行找到更多的可能性，选出自己最喜欢的职业。

对于最后一个问题——我会一直热爱吗？——答案是，你对于大的职业类型的热爱也许不会改变太多，但是随着你的技能和知识面的扩张，你会不断地产生和调整新的兴趣，也就是说，你会固定在某个职业类型之中，但是会对不同的职业感兴趣。

幽默作家马克·吐温曾经这样说：“最成功的人是那些整天做自己喜欢做的事，并且搞得像是在度假的人。”他们是一些成功并且快乐的人，你可以围绕任何你感兴趣的主题、行业和活动来规划自己的职业生涯。选择一个与你自己的兴趣相投的职业，正如发明数量惊人的托马斯·爱迪生所说，你会发现工作如此好玩，以至于你这辈子都像没上过一天班一样。

做自己感兴趣的工作

这个场景你也许并不陌生：你深陷于一份折磨人的工作，却对于你为什么讨厌这份工作毫无头绪，而身边的人又好像对这份工作乐在其中。也许你本期望能够经常与客户见面沟通，每天却忙于处理繁杂的数据，或被安排为一个公共竞选构思口号，而你其实更喜欢号召大家捐款、捐物。专业的职业规划师指出，你最佳的职业选择应该建立在你的长期兴趣之上。这样，你所选择的职业将会大大提升你的成就感。很多成功人士也赞成这个观点，如果你所做的是自己所热爱的事情，金钱和其他方面的回报都会向你聚拢。找到你确切的兴趣点——“你喜欢做些什么？”——是参与兴趣测评的最终目的。

“兴趣”可以指向任何你觉得有趣的话题、活动或行业。你可能已经精通于此，或你懂得不多但是很愿意继续学。你越了解这个兴趣领域和看到未来的发展模式，你对于这个职业方向就越坚定。下面的测评将帮助你找到你的兴趣与职业世界的契合点。你将会高兴地发现，你不仅独特，而且有市场，你拥有一些既能够做自己喜欢的事情，又有公司乐于支付你工资的特质。

这类测评需要你的反思和内省，只有当你进行深刻的自我认知时，你才可以使用这些信息来指导你的职业选择。为了跟踪你的兴趣发展和职业成长，你应该每隔几年进行一下测评。类似于喜欢手工作业这类的兴趣，在你一生中都不太会有变化，但是更确切的兴趣，比如喜欢返修家具或给小学生教书，可能会随着你了解了更多领域、获得更多经历而增长。

回顾一下那些你业余时间里的爱好，工作里擅长的活动，对于你来说很重要的想法和尝试，你主动或被动担任过的职位（可以与正式工作无关），以及过去工作中任何有趣的事。你能想起来的每一件事，都会为你的最终决定提供更多信息。

兴趣测评能做什么？

兴趣测评工具可以帮助你明确你的一个或多个兴趣主题。在你完成测评后，你会意识到你自己的兴趣模式。例如了解到自己喜欢管理组织严密的户外项目、搭建系统或者与他人合作等特质；又或者你的测评结果显示你喜欢独立工作，使用创造性思维并将美学理念融入其中，这些结果都将会带领你发现不同的职业。根据你的最终的职业发展目标，测评会对你有相应的帮助：

- 梳理你的兴趣，给它们按主题和模式归类。
- 定位适合的职业大类，进行更深层的探索。
- 找到适合你的职业。
- 转换职业。
- 确认进行所需要的培训或教育。
- 找寻平衡工作和业余爱好的方法。
- 增加职业满意度。

哪些是兴趣测评做不到的？

兴趣评估不能测量你的天赋、技能和价值观，它也不能评价你从事具体某项工作的能力，或告诉你最终是否会享受某一个职业，兴趣测评也无法衡量出你有多聪明。这些意味着你不会永远固定在某一个特定的兴趣类型上。正如前面所提到的，人在改变，兴趣也是。

兴趣测评简史

大约400年前，罗伯特·巴顿写道:“同一种羽毛的鸟儿聚集在一起。”其时，职业规划领域尚未出现，但是罗伯特·巴顿已经指出了其中一个重要原则：与自己志趣相投的人共同工作，会让工作者更加满足且高效。虽然原则已提出，但还需要后来的研究者用科学理论对兴趣进行系统分类，并将其与职场满意度联系起来。

斯特朗兴趣列表

20世纪20年代，军事心理学家E·K·斯特朗发明了一种评估工具来收集人们对于一系列职业、业余爱好和话题所表现出来的兴趣偏好，然后他将这些兴趣偏好与各行业中高职业满意度的人群的兴趣偏好作对比。他的研究源于在第一次世界大战中需要把新兵分配到不同的军队工作中去的要求。斯特朗意识到，那些选择了自己认为有趣的工作的人们，更容易从工作中获得成就感、满足感以及一定程度的舒适感。在1927年，斯特朗和斯坦福大学发布了斯特朗兴趣列表，斯特朗能够依据测评结果预测出什么职业会最好地与这个人的兴趣相匹配。

在过去的几十年中，斯特朗兴趣列表已经为成千上万的人进行了测评，并且进行了多次修订、改良与更新，它一直被认为是至今为止研究最为全面、受到高度评价的兴趣测评工具之一。然而，这个被广泛使用的测评过于复杂，因而不适用于个人的自助式测评与计分，而更适合专业的职业规划师使用。所以，本书采用了可用于自测的简化版本，为你选择匹配的职业提出好建议。

霍兰德职业代码

几十年前，心理学家约翰·霍兰德博士同样找到了能够提高或削减工作满意度的因素。他发现，当人们从事能够运用自己的能力、感到满意同时避免劣势的工作时感到最幸福。放到你自己身上，这个道理也是显而易见的。霍兰德在1966年出版的《职业心理学》一书中将职业和人分成六大类，用首字母RIASEC来

表示。

- 现实型（R）：实际、具体，与事物打交道。
- 研究型（I）：分析、理性、内向。
- 艺术型（A）：有创造力、独立，不守常规。
- 社会型（S）：合作、友好、与人打交道。
- 企业型（E）：善于说服、好强、自信。
- 常规型（C）：有条理、实际、顺从。

霍兰德博士的六大职业代码中的每一个类型都代表着一种纯粹、理想化的类型。它们经常以六边形排列。紧邻的两个类型［例如现实型（R）与研究型（I），企业型（E）与常规型（C）］比起相对的两个类型 [例如研究型（I）和企业型（E）] 更加相似。几乎没有人只属于一种纯粹的类型。通常，你的职业兴趣类型是不同类型的不同程度的结合，甚至有些人兼属两种截然相反的类型，例如社交型（S）和现实型（R）。

你的霍兰德职业代码

要记得你的霍兰德职业代码仅仅是你自我探索拼图的其中一块，这一职业代码不会直接告诉你应该具体进入哪一种职业，但是它会启发你探索更多的职业选择。了解你的霍兰德职业代码可以让你打开视野，拓宽你感到满意的职业选项。

从霍兰德提出他的测评开始，很多人也依据他的观点发展出许多正式和非正式的测评。

兴趣测评

这是那些你不能“考前突击”的测评之一，但是别担心。你只要感觉一下哪些活动和话题是你喜欢的，哪些是你不喜欢的就够了。选取那些你觉得是在描述你的选项，然后计算每一个主题之下的选项之和，并且把结果写在空格里。确定你得分最多的三个主题，并把字母代码写在第十二章的表格里。

现实型（R）

现实型的人更专注于当下，而不是过去或未来。这个类型的人的思维方式很有条理，更倾向于运用具体的方法来解决问题，而不是依赖于一些抽象的理论。他们的看法和价值观更加传统，因为传统的东西被认为是经过考验、值得信赖的。他们的行为特征表现为好强、坚定独断且有些冷漠。他们喜欢那些需要身体协调性、技术和体力的实操型活动。与发言、写作或者人际交往这类事情相比，现实型的人们更喜欢做那些务实的事。

我[illegible]

[illegible]造和修理东西

[illegible]动的

[illegible]问题

[illegible]的

[illegible]图表

[illegible]备

[illegible]成事情

[illegible]草

我的R类型总得分：

研究型（I）

研究型的人独立、擅长分析和抽象思维。他们对于自己的学术能力和智力很有信心，但不太关注人际关系。他们喜欢思考而不喜欢行动，喜欢自己理解而不喜欢说服领导或让别人相信。他们需要知道前因后果，然后靠自己的思考去找到问题，寻找事实真相。他们非常喜欢原创，也喜欢用精确丰富的词汇区分和分类事物。

我喜欢
[illegible]
[illegible]
[illegible]学理论
[illegible]的运算
[illegible]
[illegible]和技术出版物
[illegible]
保守的
我的I类型总得分：

艺术型（A）

艺术型的人对文化和审美领域感兴趣。他们看重自我表达，依靠情感和想象力指引行动。他们擅长和他人用某种艺术媒介沟通，而不擅长直接沟通。他们喜欢那些需要个性化表达或感官融入的任务，强烈地希望表达自己的情感。他们常专注于创造新的产品、理念或表现方式。他们认为自己拥有音乐或艺术天赋，这人让他们乐于尝试新的方法、设计和模式，使用身体、人或者文字进行创造性的表达。他们经常被认为是不那么现实的一群人。

我喜欢
[illegible]戏剧或者艺术展览
[illegible]、戏剧或者诗歌
[illegible]品唱歌或作曲
[illegible]歌、戏剧或者剧本
[illegible]饰
[illegible]达自己
[illegible]工作
[illegible]程
特立独行的
我的A类型总得分：

社会型（S）

社会型的人喜欢与人沟通甚于操作实物、机械或分析数据。他们喜欢社交活动、服务社会和经营人际关系。他们对人高度感兴趣，对于他人的需求也很敏感。他们喜欢那些能助人学习和成长的环境。他们擅长用自身良好的语言和社交技能改变他人的行为。他们寻求亲密的人际关系，对于要求高智力或者高强度的体能活动不太擅长。他们不希望自己像机器一样运作，希望自己是善解人意又受大家欢迎的人。

我喜欢
[illegible]他人
[illegible]境
[illegible]论、聚会
[illegible]的建议
[illegible]一起
[illegible]监督一场互动
[illegible]合作
读心理学、社会学和人际关系的相关书籍
我的S类型总得分：

企业型（E）

企业型的人不是思考者，而是实干家。他们喜欢与人和理念打交道，而不是实际执行。他们有很好的语言能力，与社会型喜欢支持和帮助他人相比，他们更倾向于用自己的语言技巧说服和影响他人，他们看重自己政治和经济方面的资源积累，关注利润、社会名声和地位。他们喜欢开启新项目，尤其当这个项目是一场商业上的冒险——冒着风险，赢回利润。这些目标导向的人们喜欢领导他人，作出决策。

我喜欢
[illegible]影响很多人的决定
[illegible]目
[illegible]
[illegible]物
[illegible]活动
[illegible]目

[illegible]群体或小圈子
[illegible]的人
我的E类型总得分：

常规型（C）

常规型的人喜欢与数据、资料和细节打交道，而不是理念。他们喜欢在那些权责分明、规则明确、标准既定的地方工作，这样他们可以安全地得出判断。无论是工作还是人际交往，他们都喜欢结构化、清晰而不是模棱两可的指令。当事情进行得平稳高效的时候,他们最高兴，他们更看重名声和地位。

我[illegible]
[illegible]地工作
[illegible]令
[illegible]的错误
[illegible]的收集和处理
[illegible]作
[illegible]业文档
[illegible]物
[illegible]计划
在办公室工作
我的C类型总得分：

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

RIASEC——职业分类

和人一样，工作环境也有自己的分类，从创新型到常规型。同时，正如人的兴趣分类一样，任何一个工作场所，也不只属于一个类型。一个制药公司一定要雇用一些科学家和研究人员，但是同时也需要雇用一些设计师从事广告或包装设计方面的工作；律师、运营管理者、行政助理、销售也同样重要。

18世纪英国作家劳伦斯·斯特恩写道：“对于那些对任何事情

都感兴趣的人来说，短暂的生命挤满了无穷的探险。”如果你的兴趣广泛，你会发现很难找到一个能够完全满足你所有兴趣的职业。倒不如专注其中最重要的一个兴趣，使其成为职业，而把其他的兴趣发展成你的业余爱好。

篇幅有限，我们无法列出所有可能的兴趣或职业选项。下面列出来的内容仅仅是为了让你有一个探索的起点。

现在，你知道了自己的霍兰德职业代码，浏览你选出来的三个类型所对应的典型职业列表，你可以在感兴趣的职业后面作个标记，然后把它们填写到第十二章的表格中。

现实型职业（R）

现实型的人喜欢那些实际的、具体的、可以看到和摸到的事物。他们喜欢从事与动植物、真实世界的原材料、工具或者与科学和机械设备相关的职业，而不那么喜欢审美或文化方面的事情。他们喜欢结构化的组织、清晰的目标、定义明确的管理关系、直接的任务，以及看得见、摸得着的直接的结果。他们常常从事那些与体能相关的职业，如农民、工程师、技术人员或手工业者。相比那些与人互动的工作或文案工作，他们更喜欢户外工作。

[illegible]查员
[illegible]监理
[illegible]车司机
[illegible]程师
[illegible]理
[illegible]保护区养护员
[illegible]物流工作者
[illegible]作员
[illegible]维护人员
[illegible]、暖气工
[illegible]调查）
车床工、模具工等

研究型职业（I）

研究型的人喜欢进入学术性的、有待开发研究的创新领域。他们经常从事与科学、数学、医疗和其他技术领域相关的职业。他们的工作总是充满理念、想法，而不是人、事或体能活动。他们喜欢这样的工作任务：发现、收集、分析数据和资料。他们不喜欢被监管，讨厌条条框框，喜欢独立工作。

建筑师家
生物学者
植物学家
计算机软件工程师
系统分析员
经济学家
电机工程师
地理学家
安全管理工程师
医疗实验技术员
网络统计管理者
整形医生
药理分析员
精神病医生医师
语言治疗师
城市规划员

艺术型职业（A）

艺术型的人常常从事与音乐、文学、戏剧和创意领域相关的职业。他们喜欢的工作环境有艺术机构、电视、电影产业、画廊、博物馆和剧院，也包括出版社和广告公司等。

艺术型的人喜欢那些松散的、灵活的、鼓励创新与审美的工作环境，这样他们就不用循规蹈矩、按部就班了。所以，如果他们不小心进入传统、陈旧的官僚型组织，他们会痛苦得要命。

演员
音乐创作或管理人员
编辑
插画者漫画制作员
舞蹈家
剧场演员
摄影师
电影、电视或晚会导演
设计师（服装设计、时装设计、花艺设计、平面设计、商标设计、装修设计、工业设计、展台设计等）
画廊工作人员
园林设计师
艺术教师
博物馆工作人员
音乐家
歌手
摄影师、制片人
记者、电台主持人
影视编辑
作家（小说、纪实文学、诗歌、剧本、电视剧、话剧等）

社会型职业（S）

社会型的人喜欢那些与人互动的活动，他们喜欢从事能发挥他们人际交往技能的工作，比如教学、服务大众和其他助人的职业（咨询师或志愿者等）。他们热衷于分享信息、讨论哲学问题，与高度制度化、流程化的工作格格不入，对于那些涉及机械、原材料、工具或案头工作的职业没有什么兴趣。

人类学家
听力治疗师
神职人员
护理看护员
心理治疗师
咨询师（教育咨询、职业规划咨询、个人咨询、药物滥用咨询等）
健身教练
家庭健康助理
翻译员
图书馆管理员
法律顾问
护士
邮差
临床精神病医生
社工
公共卫生工作者
教师（幼儿园、小学、中学、高中、职业教育、特殊教育、成人教育）

企业型职业（E）

企业型的人喜欢销售、营销或管理类工作。他们喜欢竞争，渴望开启新的事情。他们不喜欢那些需要追求细节、持续记录、细致的科学性观测，或者分析数据的工作，遇到例行公事或充满条条框框的工作，他们会不耐烦。这一类型的人往往会在大大小小的组织和公司里从事和销售、管理、行政或其他与管理相关的职位。他们喜欢通过金钱、权力或影响力来获得回报。

[illegible]员
[illegible]员
[illegible]（保险）员
[illegible]
[illegible]者
[illegible]师
职[illegible]师
[illegible]系管理人员
[illegible]（零售、批发销售、广告销售、房地产销售、保险销售、医药销售、证券销售）
[illegible]人员
[illegible]社）
侍应生

常规型职业（C）

常规型的人喜欢结构化、职业化的工作环境。他们往往选择从事企业管理、会计、电脑操作、文秘、事务处理等职业。他们在那些自己可以参与细节和日常操作、结果明确的项目中进行维护和管理。他们喜欢把数据、信息、数字或账目处理得井井有条，而不是空谈理念。他们在大型组织里表现良好，但并不追求领导职位。

[illegible]师
[illegible]管制员

档案管理员
银行柜员
[illegible]管理员
[illegible]编辑员
[illegible]记录员
[illegible]师
[illegible]管理员
[illegible]员
[illegible]接待
[illegible]员

测评结果的运用

好好研究你刚才在各个类型里钩选出来的职业名称。别为你无法现在就作出一个职业决策而发愁，你现在还在信息搜集的阶段。当你完成了本书所有的测评，并且填写完第十二章的手册，你就能全面地知道哪些职业适合自己。

头脑风暴，产生更多选择

找三五个好友，对每一个职业进行一次头脑风暴。俗话说：三个臭皮匠顶个诸葛亮。大家的讨论会极大地开拓你的思路。比如说如果你选择了“空乘”作为你的一个职业选择，你可以让大家尽可能多地帮你列出这个职位职业特质，比如倾听、助人、提供服务、紧急情况处理、喜欢旅行、对人亲切友善等。然后你会发现，另一些工作也有类似的要求，比如旅行代理人、治疗师或教师。

找到你的职业模式

你也许会惊奇地发现，你选择的所有职业——不管是否在同一个霍兰德职业代码中——都有一些类似的特质。假如你选择了舞动心理治疗（A和S类型）、新闻编辑（A）和销售代表（A）作为你的可能职业，你会发现这三个职业中都包括了创意、问题解决以及很好的人际交往技能。这让你清楚地知道自己喜欢一份

可以与人和理念打交道的工作，在其中你可以教育、编写或销售一些理念给别人。

同样的道理，如果你希望工作内容包括科学和历史，你喜欢独立或愿意与专业的同行一起工作，同时你还喜欢古董，那么你可以把你的职业选择缩小到考古学或博物馆的文物管理方面。

跳出职业类型看问题

不管你属于学术的、创意的还是善于社交中的哪一类，如果食物真的是你的挚爱，你可以考虑成为面包师、食品安全分析师、厨师、侍者、营养师、厨艺老师、营养学家、美食造型师、家政老师、美食鉴赏师、美食节目主持人或美食作家。小说家戴安娜·戴维森（所著题为“黑暗入侵：哥弟·舒尔茨的烹饪之谜”）的侦探小说里，就创造了一个侦探美食家，同时还把菜谱写入了小说。

如果你无法把你的选项减少，也许现在来决定到底是当警官还是编辑有点为时过早。这个时候专注行业以思考你的职业规划更现实——你到底想进入法律界还是出版界。

进行调查研究

写下所有你想到的疑问——从工资梯度到工作环境——然后开始寻找答案。你也许会发现，一个你感兴趣的职业往往需要你搬家到另一个城市或地区，或者需要多年的准备、训练和专业学习。随着你的年龄和你的受教育或培训的水平不同，这些因素会不同程度地影响你对未来的职业选择。比如说，人到中年突然决定去医学院上学，这件事情就值得认真考虑——这里有很多潜在的从财务到家庭上的风险，绝不仅仅是你可能需要花费数年时间才能从这个职业里赚到第一笔工资。当然，我不是说你不该追寻你的兴趣，但是你需要了解所有的事实。网络和图书馆都是进行职业调查的好地方。

访谈一些你感兴趣的、从事这些职位的人。书上的数据永远无法告诉你发生在职业领域的第一手信息，但也许你的朋友、亲

戚、朋友的朋友能帮到你。即使你尝试联系的是一个陌生人，他也很愿意接受访谈，只要你的兴趣发自内心，并且只提出与其职业相关的问题。

删掉一些选择

当你还只是一个小孩子，你也许会梦想成为马戏团演员，但你现在长大了，知道电脑绘图——而不是空中飞人——才是你的强项。兴趣测评最有价值的地方，就是帮助你聚焦你的长项，从长远来看，这帮助你节省了大量的时间、金钱和精力。

谈谈职位名称

一个职位的名称常常只是一种非常复杂的职业的简单统称。你要知道，同一个职业名称往往对应着完全不同的工作内容。请确定你知道那些真正在这个领域里工作的人是如何称呼这个职位的。如果你看上去在访问之前认真做了职业调查的功课，那些一线专家也会倾向于认真回答你的问题。

所以，拿到职位名称只是一个起点，“人力资源”的相关知识并不会告诉你关于这个职位所需要的所有培训和技能，比如说人力资源、心理学、薪酬体系、面试技巧，还需要了解相关的政策法规、企业战略、性格分析等。最关键的是，牢记什么是你最感兴趣的，以及哪些技能你已拥有，哪些技能还需要学习，牢记这些内容比记住一个职位名称要重要百倍。同一个职位名称对应的内容会因为行业、地区和其他因素相去甚远。“教师”这个职位也许马上可以唤起你脑海里关于小学三年级班主任李老师的形象，但其实“教师”一词的背后有各种截然不同的体验，从城市里成人大学的文学老师，到和平组织在非洲的健康治疗师。

所以，别让你在过去对某个职业的经验挡住你进一步探索的脚步。如果你想起图书馆管理员，脑子里还是一个戴着厚厚的酒瓶底眼镜、性格温顺的“图书馆的玛丽安”的形象，你真应该去你家附近的大学和市图书馆看看。现在的图书馆管理员在一个高科技、动态的环境工作，他们需要成为多面手——熟练地从数量庞

大的信息库中调出各种资料，使其以不同方式呈现。类似的误解发生在每一个职业中。如果你从测评里面选了一个职位，那它一定有些打动你的地方，值得你去更多地了解。

最后还要记住，职业名称是会进化的。在20世纪70年代，根本就没有“多媒体设计师”这个职位。当迪士尼创作著名的米老鼠动画片时，动画师在一张硝酸纸上画草图，然后给图片上色。今天，每一个动画师不仅要会手绘，还需要熟练地操作复杂的电脑程序。当你拥有足够多你感兴趣的知识之后，你甚至有机会创造一个属于你自己的职业，并成为从事这个职业的第一个人。

第五章
人格与你的职业生涯

导读

如果你是星座、血型或者性格决定命运的信奉者，这一章就很适合你——读完本章内容你会对人格分析有一个完整而系统的体验。本章从中国的属相开始，到九型人格、希波拉底的体液学说，再到泰奥弗拉斯托斯的《性格》、弗洛伊德的精神分析、荣格的集体潜意识、阿德勒的超越自卑、行为主义、人本主义、脑科学、积极心理学……看出来了吧，不仅是你，几乎所有的重要心理学派，都绕不开人格（性格）这个话题，所有的心理学大师都对这个话题加以关注，并有自己的思考。

书中介绍了现在世界上运用人数最多，在职业规划方面应用也最为广泛的人格测量工具——迈尔斯 - 布里格斯性格类型指标，一种基于荣格的性格理论的性格测量工具。这个工具把人格分为外倾–内倾、感觉–直觉、思维–情感、判断–知觉 4个维度，从4个维度衍生出16种人格（你若知道荣格也是老子的狂热追随者，就不会吃惊于这种类似八卦的逻辑——“太极生两仪，两仪生四象，四象生八卦”）。

由于本书是一个自测手册，所以并没有采用复杂的迈尔斯-布里格斯类型指标体系逐一探讨16种人格，有很多相关的专业书已经做得很好了。书中采用了常用的自测工具——凯尔西气质类型——来测试你的人格：你是属于组织者、拯救者、促进者还是创新者？

罗素说：“参差多态，乃是幸福的本源。”诚然如此。

也许大家都说你有一种活泼、认真的人格。这些人格特点综合在一起，形成了真实的你。这些人格影响你结交朋友、产生兴趣以及你的生活。你的人格在你选择工作以及工作成就等方面也会产生重要影响。无论你是外向型还是内向型人格，都有一份适合你的工作在等着你。

谁拥有人格

你不但拥有人格，同时你的人格也是独一无二的——在这个地球上没有人像你一样如此特别的集意念、幽默感、谦逊和洞察力于一身。对于一些人来说，有用的人格并不意味着一个人是粗暴的或者是耀眼的，比如意大利前总理贝卢斯科尼或者是已故钢琴表演家列勃拉斯。就算是退休的人们依然有自己的人格，虽然可能是羞涩的或者是安静的。人格这个词来自拉丁词“persona”，意思是面具。让我们继续说下去，好吗？

人格研究简史

自人类出现以来，就一直在试图分类、整理和理解是什么造就了人类的特点，人与人之间有什么区别，这种区别又是如何产生的。人格研究者们关心的领域不仅包括社会互动、学习、发展、行为、文化，也包括生理学、遗传学、病理学，简言之，一切与人类有关的事物都在他们的研究范围之内。

从前的人格研究

几千年前，在中国发展起来的占星术将人分为12属相，每一属相都反映了某种动物的天性，如足智多谋的鼠、自力更生的马、富有创造性的羊。

九型人格是一种当前非常流行的人格分析工具，据称它的历史可以追溯到4 000年前的毕达哥拉斯几何学。九型人格理论将人格划分为9种并进行编号，从一型（完美型）到九型（和平型）。在《情绪和九型人格》一书中，作者玛格丽特·芬思·凯斯

将九型人格的起源归于伊斯兰教神秘主义苏菲派。

2 400年前，希腊名医希波克拉底创立了体液学说，他认为人格特点受黑胆、血液、黄胆、黏液这4种体液影响。大约500年后，罗马医生盖伦将这4种体液与4种气质类型联系起来，即抑郁质、多血质、胆汁质和黏液质。现在看来，这些说法都有些令人反感，但我们完全可以换一种更加现代的表述方式，如严肃认真的、易冲动的、敏感的、超然的。4种体液的平衡则代表了最理想的人格。

提奥夫拉斯塔是亚里士多德之后雅典逍遥学派的领导人，他的主要成就之一就是写作了《性格》。在书中，提奥夫拉斯塔概述了具有各种性格特点的人，包括阿谀奉承者、伪善者、自私刻薄者、不善社交者、喋喋不休者、贪得无厌者。大约2 300年后的今天，你也许仍能在自己的工作场所找到所有与这些描述对应的人。

在16世纪早期，瑞士医生帕拉塞尔苏斯戏谑地称，人格受到火蜥蜴、水泽仙女、空气精灵、土地神的影响。

精神分析和行为主义理论

20世纪早期，西格蒙德·弗洛伊德将人格分为3个部分：本我、自我和超我。弗洛伊德研究人们如何调整自身以适应外在世界，并强调了童年经历对塑造成年人格的重要性。他的同行之一阿尔弗雷德·阿德勒将人的内心世界视作决定行为和人格的因素。

1926年，哈佛大学的心理学家威廉·马斯顿概述了4种人类行为：控制、影响、习惯和顺从。在第二次世界大战之前，这一理论被用于征兵，之后又被运用于商界。美国行为主义者伯尔赫斯·弗雷德里克·斯金纳提出，外在刺激可以塑造一个人的性格，如果所处环境发生变化，那么一个人的性格将受到重大影响。斯坦福大学心理学家阿尔伯特·班杜拉同意环境会影响行为一说，但同时指出，这一说法反过来也成立。后来，他在“环境影响性格”理论的基础上又补充了记忆、感觉及其他心理过程对性格的

影响。

人本主义与生物学研究手段

与提奥夫拉斯塔对于不同人格的暴躁分类或是弗洛伊德对于童年时期的人格的强调截然不同，心理学家卡尔·罗杰斯认为人类行为是理性的，人性在本质上是积极并值得信任的。根据卡尔·罗杰斯的理论，生活的唯一动力——人类的“内在实现倾向”——驱使着人们最大限度地发挥自己的潜力。基因决定了每个人都是要努力做到最好的生物。

布兰迪斯大学的心理学家亚伯拉罕·马斯洛创立了现在广为人知的需求层次理论：生理需求（包括水和食物）、安全需求、爱与归属的需求、尊重的需求、自我实现的需求。最终，马斯洛认为，要满足自我实现的需求，其他层次的需求必须先得到满足。一位心理学教授将马斯洛称为人本运动的先驱。

大多数基于生物学的人格研究手段都会寻找与特定情感、行为或心理过程相联系的特定结构、神经通道、神经递质或者荷尔蒙。英国心理学家汉斯·艾森克是此类研究的先驱者之一，他认为人类基因遗传包括接近和报酬、抑制和惩罚、侵略和迁徙。20世纪50年代，威廉·谢尔顿将身体类型（外胚层体型/瘦型体质、中胚层体型/体育型体质、内胚层体型/胖型体质）与人格类型联系起来，并提出当一个人尚在子宫中发育时，他的性格特点就显现出来了。

类型，特点和性情

哈佛大学心理学家高尔顿·奥尔波特提出的人格理论既否定了行为主义，也否定了弗洛伊德对过往经历的强调，而专注于研究人们在当前生活中的性格特点,强调个人的独一无二。他主张，大多数人的行为都由表达自我的方式所驱使。高尔顿·奥尔波特相信，每个人都拥有独特的个人气质，他称这种气质为“性格”；一个人最主要的性格则代表了他/她的人格基础。奥尔波特认为，大约存在5~10种主要的性格特征。

荣格理论

20世纪20年代，瑞士精神分析学家卡尔·荣格以弗洛伊德和阿德勒的研究为基础，发表了自己的原型理论。荣格提出，人类行为的分类可基于人们是如何行使收集信息等基本功能，又是如何加工所收集到的信息并作出决定的。荣格意识到，有些人易使自己适应外部世界（外向者），而有的人更重视主观世界（内向者）。随后，他将所有人都会涉及的认知过程命名为思维、情感、感觉、直觉等8种类型。对于荣格而言，人格上的差异源于不同的倾向；这种差异在生命早期就会出现，不仅由先天因素造成，也受外部环境影响。倾向没有好坏之分，仅代表个体间的差异。

迈尔斯 - 布里格斯人格类型指标

20世纪早期，在荣格发展其理论的同时，凯瑟琳·布里格斯也在进行关于人格的研究。后来，她将自己的研究搁置一旁，而专注于荣格的理论，并于20世纪20年代在《新共和》杂志上发表了对于荣格理论的阐述。

凯瑟琳·布里格斯的女儿伊莎贝尔·迈尔斯也对人格类型感兴趣，因此母女二人开始合作。1930年，伊莎贝尔出版了一本名为《谋杀将至》的小说，其中的角色设定就基于荣格的人格理论。这对母女认为，心理学家们终将把荣格的人格类型理论运用到实际生活当中，但需要有世界大战般的推动力，才能得以实现。“帮助人们找到适合自己的工作”这一想法激励着伊莎贝尔进行独立研究，她设计了一套个性试题，并将测验问题在朋友、家人和孩子的同学身上进行实验。最终，伊莎贝尔总结出了16种不同的人格类型。根据落在两个极端之间的某一位置来对人格进行分类，将对于4个维度的描述组合起来就形成16种人格类型之一。以下是一些大致的人格分类：

外倾-内倾

这种分类基于你的精力是来源于外部世界还是内部世界。外

倾型的人健谈，做事情精力充沛且效率高，可同时进行多项任务。他们往往友善、易接近、乐于交际。他们依赖别人的肯定，期望得到反馈。外倾型的人易于花费精力，而内倾型的人更封闭，较为关注自我的内部状况。内倾型的人喜欢仔细考虑问题，善于倾听，喜欢收集数据，并在考虑过所有的可能性后独自得出结论。内倾型的人喜欢独处和安静，他们通常不太耗费精力。

感觉-直觉

这种分类基于你收集信息的方式。感觉型的人喜欢行动胜过思考，喜欢实际效果、事实和数据，喜欢现实胜过幻想。面对一片森林，他们看到的往往是一棵棵树。直觉型的人更多地着眼于未来，他们喜欢玩文字游戏，喜欢寻找事物之间的内在联系，喜欢概括而不喜欢具体，他们更加随意，更喜欢抽象的概念。

思维-情感

这种分类基于你作决策的方式。思维型的人平静、冷酷、客观、公正、理性、学术。对于思维型的人来说，作出正确的决定比起讨人喜欢更加重要。他们对数字比对人的容貌更敏感。情感型的人能考虑他人的感受，迁就他人，会换位思考，相比坦率更重视和睦，常从自我的价值观出发，但在别人看来会显得有些软弱。

判断-知觉

这种分类基于你最常用的与世界联系的方式：搜集信息和作决策。判断型的人守时、有条理。他们喜欢提前计划，不喜欢意外，满足感来源于完成计划。知觉型的人则更希望作出决断。根据一项评估，世界上60%的经理人都属于喜欢思考的判断型。知觉型的人更容易分心，总是持观望状态，不介意先放下未完成的工作，不急于作决定而是保留灵活的选择权，认为工作应该是有趣的。知觉型的人喜欢提意见。

各性格类型如何相互作用

仅从这些简短的描述中，你就能预见到，当性格截然相反的人被安排到同一个合作团队时，冲突和麻烦往往会出现。好消息是，没有人会百分之百符合某种性格类型。你总会和其他类型的人共享一些性格特点，也就是说，大家都有共同之处。人格和行为也是相关的。当你和一个吵闹、活跃的人在一起时，你会显得内向一些；而当你周围都是与你类似的内向型人时，你就会显得不那么内向。

今天的迈尔斯-布里斯类型指标

1944年，凯瑟琳·布里格斯和伊莎贝尔·迈尔斯母女二人共同发明了一项人格测评，也就是我们今天所知道的迈尔斯 - 布里格斯类型指标。如今，它已经被翻译为30多种语言，是世界上应用最广泛地用来了解普通性格差异的工具之一；然而在工作场所，它却常常引起误解。公司利用它进行团队建设、招聘选拔；个人则利用它实现职业发展、问题解决、目标设置、时间管理等。迈尔斯 - 布里格斯测试由咨询心理学出版社（CPP）出版，应由获得资格认证的专业人士进行测试和分析结果。

凯尔西气质分类

1970年，戴维·凯尔西博士基于盖伦的研究提出了4种气质类型，创立了一套自己的系统，即艺术创作者、保护者、理性主义者，以及理想主义者，每一类气质又各自分为4种性格类型，如建筑师、智者、发明家、陆军元帅。

其他人格测试

到了20世纪70年代，已有30多种主要的、发表过的人格测试，着眼于300种行为、价值观以及人格概念。这些测试都能在书中或网络上找到，但在质量、准确性和实用性上各不相同。

人格测评

本测评源于荣格的心理类型理论和凯尔西气质类型。测评中

的人格特征描述可以帮助你了解自己的沟通方式，以及你的主要和补充人格类型是如何运作的。

浏览下列性格特点，找出那些你认为与你相符的描述。符合的描述项记为1分，最后算出你在4个分类中每类的总分。将你得分最高的那个类型记在第十二章的图表上，然后在这个类别中选择4个性格描述，将其一并记录在图表空白处。

有条理的	行动导向的	善于交际的	善于分析的
守时的	寻求冒险	团队导向的	系统的
认真负责的	享受挑战	真诚的	逻辑性强的
目标明确的	享受刺激	有动力的	客观的
可靠的	足智多谋的	善解人意的	有远见的
多产的	自发的	想象力丰富的	消息灵通的
效率高的	善于观察	相信直觉的	复杂的
坚持不懈的	冲动的	乐于助人的	有创造力的
有组织的	随和的	浪漫的	冷静的
传统的	宽容的	理想主义的	严谨的
理性的	爱玩的	热情的	有创新意识的
注重细节的	爱钻研的	内省的	善于分析的
务实的	适应性强的	虚心的	多疑的
现实主义的	灵活的	关心别人的	严苛的
组织者：	拯救者：	促进者：	创新者：

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

当然，在选择最适合你的职业时，你的人格并不是唯一的决定因素。正如第四章中所提到的，兴趣测评无法衡量你对某个职业能否胜任或有无天赋，也不能评估你的智力或价值观。但是，综合考虑你的性格、兴趣、价值观等各个因素将帮助你缩小选择范围，在追逐理想职业的道路上迈出第一步。如谚语所说，“物以类聚，人以群分”，性格类型相似的人也会易于相处，这项测评将帮你找到志同道合的人。

组织者人格画像

“先劳后逸”是组织者类型人格的人的座右铭。组织者拥有强烈的责任感，在与人相处时，他们会通过提出清晰、实际的建议，帮助事情达成。人如其名，组织者具有出色的组织能力，常常专注于解决当下的问题，并希望知道基本的结果。他们注重细节，总是准时赴约，做事遵循计划。组织者需要感受到公司对他所作贡献的欣赏。与那些不做好分内工作的人共事，会让组织者感到懊丧。他们重视把方案落地，重视可靠性、准时性和忠诚度。

组织者诚实守信、井井有条、坚定可靠，总是作好准备。他们做事有条理、结构观念强。当手头的问题或任务已得到清晰的定义，有规则和指令可循，目标也很明确时，组织者就会发挥出自己最好的水平。他们认为，一个项目必须先有平实、细致的描述，然后才能开始谈抽象的理念和概念。他们认为所有人应该共同承担责任。无序、不公、欺骗，以及对于家庭、财务或人际关系中的不稳固，都会使组织者感到紧张。

组织者做事情喜欢有条不紊、实事求是。他们会把信息填入头脑里的逻辑框架，然后一步步把信息呈现出来。组织者倾向谈论已证明有效的方法，支持听上去比较经济或逻辑的观点。组织者喜欢与坦率、直接的人交流。他们希望交流是准确而简洁的，对于离题或者谈不到重点的讨论感到沮丧。这时，他们往往会跳出来，试图把谈话扳回正轨，或者纠正发言者。这个行为可能会破坏一场流畅的交流，所以组织者也许需要在职场中减少这样的行为。

拯救者人格画像

拯救者人格类型的人享受节奏快、充满活力的工作环境。他们善于利用自己的敏锐观察力和快速反应力找到实际的解决问题的方法。乐趣、紧张和刺激感赋予他们无限活力。在项目管理或方案开发中，拯救者更喜欢采用非结构化的、顺其自然的方式。他们通常是实操主义者，在修理东西之前很少看说明书。拯救者适应性很强，因此他们享受不断变化的环境。事实上，在危机中他们总能表现出色，他们能作出果断而有效的反应，很值得信

赖。他们喜欢走来走去，更倾向选择流动性强的工作。对拯救者来说，会议和演示常常是无聊的。他们会避开墨守成规、按部就班的工作，而选择可以独立进行的工作。

在工作中，拯救者鼓励无拘无束的表达。用灵活而充满活力的方式处理日常工作是他们的生命动力。他们招人喜欢、富有魅力，他们喜欢那些可以动手实践的短期学习，并学以致用。

拯救者的交流方式直截了当、实事求是，而且非常符合现实情况。他们常用幽默感来活跃气氛，但在严肃的商务会议上或是正式演示时，这种做法有可能适得其反。久而久之，拯救者就学会了如何在不损害自己信誉的前提下最大限度地表现。拯救者享受没有时间和权威限制的、自由顺畅的交流。他们喜欢以一种新鲜的方式去解读在他们看来无聊、老套的主题。比如，一位使用游戏、头脑风暴和多媒体等教学方式的老师往往会赢得拯救者的赞赏。反过来，一个单调、无趣的演讲者会使拯救者失去兴趣。与拯救者交流的要诀就是多样性和创新性。

促进者人格画像

促进者人格类型的人注重合作的、民主的、团队导向的价值观。他们拥有出色的交流技巧，善于从他人处获取信息，关注他人的感受。他们常常乐于接受新观点，为了创新，他们愿意延长最后期限甚至不惜改变原有架构。促进者是足智多谋、想象力丰富的问题解决者。在对现行架构作出改变前，他们需要先纵观全局。促进者以愿景为行动导向，富有创造力，灵活变通，拥抱变化。若有定期的反馈，他们就能做到最好。促进者致力于和谐、正直、道德行为、公开交流、诚实、真实、合作，以及使他人展现出最好的一面和帮助他人。

促进者极其在意人际关系。在开放、互动、合作的氛围下，他们能达到最佳表现；如果出现冲突，他们便会失去兴趣。当支持自己坚信的事物时，促进者会成为强大的推动者。

促进者倾向于表现出互动的一面，他们欣赏开诚布公地交流。虚伪、讽刺或是语言攻击会打断与促进者的流畅交流，甚至

导致他们的退出或疏远。他们喜欢积极倾听者和作出意味深长回应的人。对于促进者来说，被理解比一切都重要，只要他们自己的观点得到倾听和重视，他们就会包容不同的意见。事实上，促进者有咨询、教练和调解的天赋，他们甚至能在当事人还不清楚自己想法的时候就感觉到对方想要说什么。他们会把批评留在心底，这会影响他们客观的立场，这也是他们在职场中需要改变的地方。

创新者人格画像

　　对于一个创新者人格类型的人来说，开头永远是一个项目最好的部分。创新者喜欢新点子、新概念，挑战固有的思维模式。创新者独立自主、好奇心强。他们喜欢与高成就的，能产生智力激荡的人一同工作。如果创新者担任领导，他们会乐于开发他人的潜力。创新者常常是工作狂中的完美主义者，他们天生富有远见卓识，关注决策背后的深远影响。墨守成规、囿于细节的工作则让他们感到无聊，他们更喜欢带有高度自主性和复杂性的工作。他们重视逻辑性强、理性和经过充分调查的观点。

　　创新者致力于学习和提高技能，展现出较强的自制力和明确的目标性。他们有坚定的信念和骨子里的主见。创新者需要自由和多样性，会躲开那些结果可预见的任务。

　　创新者欣赏有思想的深度谈话，擅长使这类谈话保持气氛活跃。他们更倾向于逻辑而不是情感，喜欢从各种各样的角度考虑问题。他们常常研究“某事为什么会以这种方式运行”或者“为什么要采取这种特定的方式”。通常他们会对新信息表示欢迎；为了全面探究某个主题，他们会提出很多问题。创新者会把沟通的重点迅速转移到解决问题上来，他们享受运用自己敏锐的分析能力来寻找最佳的解决方案。他们尊重客观、犀利的交流，在交流中追溯问题的深层原因，这会吓到或压倒对方，甚至把交流搞得有点像审问。久而久之，创新者将学会调整自己提问的速度，在良好的倾听技巧与好奇心之间找到平衡点。

测评结果的运用

切记，没有人百分之百属于某种人格。每个人都在不同程度上具有所有特质。当然，也许有一两项性格特征相对来说更加符合你。通过识别自己的人格倾向，你就可以更加聚焦于那些适合你自身性格的工作机会。

比如，如果你属于创新者类型，你极有可能兴趣广泛，很难确定从事哪种职业。也许你曾羡慕那些似乎此生注定要从事某项职业的人——他们好像生来就很明确知道自己要做什么、怎样去做——你也希望这样。

其实你该为自己拥有如此多的兴趣而高兴。这样，你的生活将不会沉闷。幸运的是你从这个测评得到的结果，再加上其他测评，将共同帮助你探索和确定最适合你的职业。其他章节的建议将帮助你集中注意力，找到适合的工作。

整合各类性格主题

如果你明显地觉得自己拥有两种性格主题，这其实是正常现象。为了让职业生涯达到最高满意度，你的生涯选择应该是这两种性格主题的相关要素进行整合的结果。比如，如果你最强的性格主题是组织者和促进者，因为组织者适合的职业中不包括人际交往和乐于助人的要素，你可以用社区服务来进行平衡。你也可以寻找一种职业，能同时满足组织者和促进者的价值观，比如去非营利组织担当项目经理。这些信息不仅可以帮助你进行职业规划，也能帮助你进行信息访谈或参加面试。你应该向对方提出某些问题，以保证你的促进者价值观在职业中会得到支持；然后研究职位描述，以保证你的组织者技能在其中能派上用场。

如果你的性格倾向在4种主题之间均匀分布，那么最适合你的职业是具有高度灵活性和多样性的职业。在这样的职业中，有时你可以用上你的分析技能，有时又能发挥你的创造力和应变能力。阅读每个类型里列出的性格关键词，找出那些符合你和你喜欢的工作的词语。能用到这些特点的职业将让你展现多种多样的兴趣，最大限度地发挥你的潜能。长此以往，这份工作将使你免于厌倦、不满和疲劳。

重视你的性格关键词

回顾你在图表中每个性格主题下列出的4项性格关键词，也许你会发现这些关键词是面试和开会时进行自我描述的利器。例如，完成下列语句：我在______时工作得最出色。也许你的答案是“流程清晰有序”、“肩负重大责任”或“大家都思维开放”。如果你了解了这些关于你或者共事者的特点，那么即使你们之间存在差异，也能更有效、更融洽地进行交流。

第六章
工作环境与你的职业生涯

导读

说实话，在翻译本章内容的时候，我深深为中国企业的工作环境汗颜。书中谈到各种改善工作环境的方法，我深知能在国内运作的很少。不过，看看美国的先进经验也无妨——太阳公司的远程办公中心、美国电信公司的“办公旅馆”。

我想本书作者也体会到了这个感受，所以这一章中他罗列了很多如何说服老板、工作环境如何提高员工效率的材料——这倒是一个与老板沟通的好方法——为了我们更好地工作，请给我们更好的工作环境。

还有一个重要的不能不读本章的原因：很多人的工作压力来自身体，而身体的疲劳其实是整个职业中最可控的部分。再大压力的工作，也不会妨碍你工作两个小时后为自己提供5分钟的小放松，也不会妨碍你把电脑和桌椅设置到适合自己身体的程度——这一章给了很多这样的建议——即使公司和企业主没有意识，鉴于为了你自己的身体好，你也应该好好地自我调整一下。

假设职业生涯已经与你的价值观、技能、兴趣与人格相匹配，你也喜欢你的工作和你的同事，但是却发现自己离充满激情去上班还差点什么——在你与完美的职业生涯之间，似乎还有些距离。是你的办公室人员太多，还是你的座位缺少点自然光（你都成为古墓派传人了），又或者你的椅子让你感觉像受刑一样，连5天的工作都挺不下去？工作环境对于你的职业满意度的影响，不亚于选对公司。接下来，你会找到最适合你的工作环境。

找到适合你的工作环境

你工作的时间、地点、方式与工作本身同样重要，你成年后一半的清醒时间将会在工作环境中度过。从某种意义上来说，工作环境是你的一个延展，是职业热情和职业成就的象征。一谈到好的工作环境，大多数人马上会想到的是一个重视你、支持你的老板，而不是一套对你的腰背起良好支撑作用的桌椅。但事实上，你更多的时间是与你的工作环境而不是你的老板相处，不是吗？当你感觉开心舒适、能获得欣赏与回报，并且在一个适合你的风格和偏好的环境里工作，你会更有工作效率。这是一个你、你的上司、你的公司三方都能受益的事情。

一旦你明确了自己对于工作环境的需求，你就能理解以往工作地点的优势和劣势，同时，也让你更好地聚焦未来所需。一旦你明确了在工作环境中你最看重的因素，你就可以带着这些问题去面试，以便判断这份工作是否适合你。当然，我不是建议你仅仅因为工作福利不错、可以不穿正装还有带薪假期就接受这份工作。但是，如果你正在对一份工作持观望态度，这些细节可以帮助你更好地定位你的职业生涯。

你的工作空间在哪里？

工作地点和它对职业生涯的影响已经在第七章中详细解释过了。在本章中，你将会思考下面这些事情：工作地点附近有没有公园和散步的小路，是否安全，是否交通便利，附近是否有方便购物和吃饭的地方。有些因素（比如当地的消费水平）会和你的

价值观有关（第二章）；还有一些因素（比如加班时间）则与你的工作/生活的平衡有关（第八章）。当然，在职业规划中比起工作环境重要的因素还有很多。但让我们疲惫的往往不是眼前的高山，而是鞋里的一粒沙。你对于合适你的职业哪怕只有细微的不满，日积月累起来，最终也会影响到你对工作的热情和态度。

你的工作空间是什么样子的？

很多人向往在顶级写字楼的最高层办公，那里有落地玻璃窗加上无敌风景。对于他们来说，这样的办公室标志着成功与地位，办公家具倒不是重点。

还有一些人则醉心于在一个宽阔的空间工作，在这里，人们自然而然地合作，宠物可以随意走动，创造力与头脑风暴一触即发。

另外一些人则喜欢不受空间和时间拘束、自由自在地工作。感谢电话与无线互联网的出现，使得那些曾经必须在办公桌前才能完成的工作，现在可以很容易地在咖啡馆或海边完成。

无论你的工作环境是一个翻新的古老工厂或现代的玻璃幕墙大厦，动感热闹得如音乐会或安静冷清得如古刹，如果你周围的环境能让你把工作做到最好，那就是最适合你的工作环境。

工作场合应该听歌吗？

大多数技术、创意、生产甚至管理层的工作者会在工作时间听会儿音乐。但是，没有比被迫听别人播放令你讨厌的音乐更降低效率的事情了。很多工作场所今天依然尝试用大喇叭播放没劲、（除了老板）谁也不会喜欢的音乐。今天的职场人，更喜欢使用个人的音乐播放器听音乐。

那些用音乐播放器听音乐的人们的主要理由之一是：它们遮掩住了噪声并帮助自己保持活力充沛——他们也许是对的。最新的脑科学研究发现，听某些类型的古典音乐，其实会让人们更加高效，更加注意力集中，更加专心工作。但另外一些人觉得，工

作的时候听音乐，会让他们分心并且显得不够专业。用音响放音乐有可能会惹恼了那些不认同你的品位的人，而用耳机听音乐的人则需要冒着被看成懒鬼的风险。出于安全考虑，音乐播放器应该在那些接收不到别人的信号就很危险的工作场所被禁止。同时，因为很多音乐播放器同时也是内存驱动器，有可能会被用于下载办公室电脑的信息，所以它们也被视为一项安全风险。

有些公司已经找到关于音乐播放器的创新方法，它们用可下载的音频节目代替公司原来的培训，或者使用音频、视频博客让员工在线更新。

最后，上班能否听歌肯定不是要不要接受一份工作的决定性因素，但的确有助于你侧面了解潜在雇主及其企业文化。

你的工作场所有益身体健康吗？

有人将达·芬奇称为“人体工程学之父”。如果这是事实，人类通过对家具和设备的设计来减少人体疲劳的历史已经很久了，更令人惊讶的是，这么多年过去了，这方面并没有取得太大的进步。

50年前，任何一份白领工作都意味着一台电话和一台打字机——一张不舒服的椅子让你腰酸背痛，敲备忘录使你头昏脑涨，整天打电话让你脖子酸痛——这似乎都是上班该受的罪。工伤、眼干、背疼和焦虑好像是“工作”的捆绑套餐，工作有时候就像是受罚。

也许听上去有悖直觉，但这却是事实：许多为了让工作变得更简单快捷的新科技，却使得我们的身体状况变得更坏。根据美国人口统计局的统计，2003年有56.1%的美国成年人在工作中使用电脑，1984年的比例是25%。多功能电脑变得非常普及，以至于工作者没有什么理由离开办公桌。以前需要爬几层楼递送的一份会议记录，现在只需要敲个键就能　　通过电子邮件发送过去。出差去别的城市见客户，可以通过视频会议来达成。长时间静坐使得肌肉疲劳，甚至损伤。盯着发光的显示器一段时间，会导致眼睛疲劳和头疼。固定的椅子、桌子和键盘会使坐姿变得僵

化，使脖子和背部僵硬疼痛。毫无疑问，当人们觉得自己的工作环境舒适，是去上班而不是去受罪的时候，他们会更好地工作。

研究表明，符合人体工程学的办公环境可以减少员工生病的次数，缓解肌肉疲劳和大大减少患慢性疾病的概率。一家家具制造公司声称，在一个长年的研究当中，那些使用了他们的椅子并且接受人体工程学训练的人的工作效率提高了17.8%。当你正在寻找合适的职业生涯的时候，尝试查明你的公司对于好的办公设施的关注程度。想让你的工作时间更加舒适，以下是一些需要注意的地方：

- 调整膝关节和髋关节的舒适角度。
- 把手腕放在垫子上，并与地面平行（避免手腕不适）。
- 使用可调节高度的、有靠背的椅子（避免腰椎间盘突出）。
- 将座椅面稍微向下倾斜以改善小腿和脚的血液循环（避免腿发麻、发冷）。
- 当你边工作边打电话时，请使用耳机接听，例如打字的时候（避免颈椎不适）。
- 请确保你的显示器的第一行文字稍低于你的眼睛高度（避免颈椎不适）。
- 消除电脑屏幕上的眩光（避免近视、散光）。
- 眼睛定时从屏幕上移开，以减少视觉疲劳（避免近视、散光）。

请记住，即使是很小的调整，也可以让你从高压工作的状态变为高效工作的状态。下面就是一个例子，小心笔记本电脑带来

的意外后果。2003年，美国劳工统计局声称，仅仅因为键盘使用不当导致受伤而请假的案例就高达9 200个。因为使用不符合人体工程学设计的笔记本电脑而非台式电脑从事全职工作的人越来越多，这个数字存在继续扩大的趋势。建议采取一些预防措施，尽量使用外接设备，例如使用独立的键盘或将显示器固定在适合的高度。

你希望工作时间有多大的弹性？

一些人必须依靠清晰的指令和系统的流程才能工作。对于他们来说，在总部办公室严格遵从打卡上班的规定能带来稳定和结构性。对另一些人来说，“管好自己，别管别人”就是真理——只要在最后期限前将工作做好即可，至于在什么地点和时间把事情完成是无所谓的。还有些人则介于两者之间，有的兼职打夜间工，或者工作地点不断地在办公室和家之间变换，每周有一两天的时间在家办公。

工作环境无疑在发生着变化，工作的日程表就是一个最明显的标志。虽然有些职位你无法选择工作时间（比如说，你是一个值夜班的保安员），但越来越多的雇员甚至公司逐渐意识到，一定的弹性工作时间可以使得员工更加快乐。

提高工作的灵活性能为雇主和员工双方都带来实实在在的利益，包括：工作分拆（一份全职工作由两个或多个兼职分担）、弹性工作制、压缩工作周（拉长每天的工作时间，但缩短每周的工作天数）；或者让一些不需要在固定场所办公的职位实现远程办公，这也是大势所趋。根据2005年美国社会人力资源管理协会的一项调查表明，19%的公司允许部分的工作分拆，33%的公司实行压缩工作周，56%的公司实行弹性工作制， 37%的公司允许远程办公。2005年，一家研究机构发现，在1.35亿名美国劳动者中，有4 500万人在家中或其他地方工作（如火车、飞机、公园、或自己的车里）。而10年前，这个数字是400万。一项2000年的报告预计，在2010年，美国远程办公的人数将达到1亿。

弹性工作制对于员工的好处

- 更好地实现工作与生活的平衡。
- 对休息时间有更多的控制权。
- 能够承担更多个人对家庭的责任，同时不用请太多假。
- 节省上下班的时间与费用（有人估算过，每天40分钟的上下班时间约等于一年中的8个工作周）。
- 减少压力。
- 提高工作效率。
- 提高士气。

弹性工作制对雇主的好处

- 吸引和留住优秀人才（在一个由罗致恒离组织的薪酬调查中，33%的财务总监认为，允许远程办公或者弹性工作制是吸引顶级人才的最好方法。
- 降低行政、办公室租用和办公设施的成本。
- 提高工作效率（研究表明效率会提高15%~38%）。
- 更有效地使用办公设施（例如可以在同一个办公地点实行三班制）。
- 延长服务客户的时间。
- 节省由于旷工与加班带来的成本损耗（有数据认为每人每年的损耗高达800美元）。

远程办公

在就业历史上，人类第一次可以把工作内容和工作地点分离开来。就此而言，弹性的工作安排能够减少人们待在办公室的时间，取而代之的是可以待在家里或者咖啡店里完成工作。早在20世纪70年代，远程办公首次作为一个未来的理念被提出，到今时今日，一系列的技术使得每个角落都变成潜在的办公室。只需要一台笔记本电脑、一部手机、一个无线网络和一份无须固定地点或面对面沟通的工作，你就具备了远程办公的条件。不过，这样既是好事也是坏事，因为它会让你5天共40个小时的工作，变成7天每天24个小时的苦差。

2006年春季，美国远程办公联盟针对使用大型远程办公系统的组织和企业完成了一项基础性研究。虽然该研究的关注点是这些机构如何克服障碍和反对声让该系统获得成功，但是，该研究还发现，远程办公会带来一些意料之外的效果，包括：更少的人员调整和裁员，员工有机会去国内其他地方生活，以及在天灾人祸（如“9·11”恐怖袭击事件）发生时，企业依然能够持续运营。

你喜欢与人共享工作环境吗？

无论是在稳定的大机构或刚起步的小公司的工作者，还是几乎无须办公场所的自由职业者，共享办公室的可能性都是有的。随着劳动力的移动性和灵活性逐渐变大，工作场所的选择也会越来越多。

工作分拆

有些工作对一个人来说太过繁重和复杂。有时，人们想做全职工作但又不愿意全天候地干活。在这种情况下，把工作拆分给两个人或三个人完成不失为一个好办法。但并不是所有的职业都适用于这种工作分拆，只有不足1%的劳动者会有这样的工作安排，如果你认为工作分拆对你有用，提出这个建议其实没有坏处。网上甚至出售向老板提出要求工作分拆、远程办公或者弹性

工作制所用的建议模板。请记住，你需要反复强调你的安排会如何提高你的工作效率，让公司或消费者获利。

工作场所共用

你喜欢公用的工作场所吗？一些小型的公司会租用一个公用的办公室或商业中心，那里提供一些诸如清洁、前台和保安等后勤服务，这样小公司就可以以低成本来使用会议室、停车场和食堂。与其他公司共用一个工作场所还可以增加商务合作和相互转介的机会，在日常工作中就能扩大社交面。过去10年的研究表明了这样一种趋势，即人们越来越多地倾向于共用一个工作场所，而越来越摒弃传统、固定的工作场所，尤其在经济前景不明朗的时候，正变得更加明显。

甚至一些大型公司的总部也采取了共用办公室的计划。美国电话电报公司和安永会计师事务所采用一个叫作“办公旅馆”的方案，在他们的常规办公室为流动办公者保留一些空桌子。有些员工几个月都在同一个地方办公，但有些员工每天就要换一个办公场地，他们的办公场所从一张配一部电话、一个笔记本接口的小桌子，到如电话亭大小的有墙有门的隔间。加利福尼亚州的太阳计算机系统公司（简称“太阳公司”）通过让员工在公共办公场地流动办公来减少每个员工的平均工作空间，节省了大笔开支。

创新的办公空间

任何规模的公司都可以打破传统的办公模式。英国《建筑评论》杂志于2003年详细报道了被称作“未来的办公室”的挪威电信公司的新综合大楼。该建筑以开放的设计为特色，那里的6 000名员工能够根据自己的需要使用工作站，满足独处、合作甚至轮岗的需求。每一个能容纳30人的大型办公区都有自己独立的服务和会议场地，工作人员能在短时间内把它改装成一个独立的工作站或团队的工作中心。这样，每个人都可以在离自然光不超过几米的地方全天工作，而且运行成本降低，效率提升。

办公中心

1998年，太阳公司为满足其迫切的需要而开放了它的第一个办公中心，许多工程师显然已经厌倦了从旧金山湾各处驱车前往加州门洛帕克总部的漫长通勤，但他们又不想待在琐事繁杂的家里工作。现在，旧金山湾区各处分散着几处办公中心，这样的办公中心同样也在位于科罗拉多州和马萨诸塞州的太阳公司运营处附近设立。到2002年，太阳公司有1/3的员工用上了卫星电视办公室，这样的办公室配备了电脑、高速网络、人体工程学座椅和办公设备。智能卡技术能让电脑识别出每个员工的身份，并当他们登录时提取其个人的工作资料信息。这些中心24小时开放，不允许占座。从方案启动以来，太阳公司估算其在计算机、运营和固定资产方面共节省了超过3亿美元的成本，同时还提高了员工的工作满意度。其他公司，诸如摩根士丹利、英特尔和富达投资也已经加入了设立办公中心的行列。“9·11”恐怖袭击事件之后，这些公司意识到，即使当总部有事需要停止工作的时候，小型的卫星电视办公室也有能力维持公司的正常运行。

你适合做自由职业者吗？

根据国际远程工作联合评议会的数据，上班时间在家办公的美国人人数比例在2001~2004年提高了将近40%。如果没有亲身体验，你可能会认为自由职业者的生活意味着完全自由自在和无拘无束。其实更多时候，自由职业者的工作比朝九晚五的工作难度更大，要求更高。自由职业者通常比那些为别人打工的人需要更强的组织能力、谈判能力和适应力，尤其需要承受经济的不稳定性。想想看那些家里潜在的琐事，像检查冰箱有无食物，和猫玩耍，还有收拾房间。虽然冰箱噪音没有同事的口哨声让人烦躁，但是当交稿的最后期限逼近，冰箱的嗡嗡声就会变得像和尚念经一样引人分心。在特别不想干活的日子，甚至连折叠衣物都显得颇为有趣。

这并不是说你不适合当一名自由职业者。有商业头脑的人正在想方设法为自由职业者提供工作环境。在加州的圣莫尼卡，有商家为自由撰稿人提供餐饮服务，为付费会员提供高档的环境：符合风水学的装修、电源、无线网络、小型图书馆、就近的餐馆，24个小时全天候营业。同时，还在海报上列出这个舒适小空

间里的所有书籍、电影、电视节目以及其他作品。

自由职业者的生活适合你吗？在第九章你将会找到更多在你身上隐藏的创业者潜质。

让你的职业生涯充满正能量的特殊福利

令人出乎意料的是：许多人在寻找心目中的理想职业的时候，薪水并不是他们最看重的因素。正如前面提到的，灵活的工作时间有时甚至比稳定的薪水排序更高。同时，你不知道的是，有时候很小的一点特殊福利，就能使工作环境从“还不错”变为“特别好”。美国就业政策基金会于2005年调查发现：劳动者在考虑工作变动时，对于福利与薪水几乎同样看重。当高素质的劳动者短缺时，雇主就通过新的，甚至是创新的方式去吸引和留住这些人才。雇主已经作出了一些有趣的尝试，有的尝试并不需要花费很多钱，或经过深思熟虑，但有些则不是。公司把这些福利看作一种对员工的长期投资——当员工觉得自己更幸福和工作更高效时，他们也就更倾向于留下来继续工作，这可不是花钱就能做到的。

你喜欢哪些特殊福利？

在这个医疗保健支出不断提高的时代，一个好的医疗保险计划毫无疑问是个很大的工作福利，但公司也承认它们在未来无力承担员工所有的医疗费用。所以，当员工们的大部分关注点还在医疗方面的同时，公司也正在寻找其他办法来改善员工的工作环境，比如，每年充足的休假时间、期权与股票、人身和残疾保险、养老保险慢慢成为了标准的公司制度。产假、陪产假和探亲假有助于平衡你的工作或生活。但如果你的所有潜在雇主都能让你享受这些福利，也给你提供了有竞争力的薪水，那么，你怎样在其中挑选一个？也许你可以看看下面这些由公司提供的特殊福利。2006年，有14%的美国公司提供特殊福利。有这样的好福利，你有什么理由不上班呢？

- 免费旅游。

- 公司每年给员工送生日礼物。
- 篮球和壁球场地。
- 收养孩子的费用。
- 礼宾服务。
- 舞蹈班。
- 幼儿园。
- 优惠的保险计划、理财计划以及其他服务。
- 购买杂货、体育器材或私家车的优惠折扣。
- 允许带狗上班的办公室环境。
- 老年人保健咨询。
- 下班时间可以用办公室的大屏幕电视机看重大体育赛事。
- 健身房或当地健身俱乐部的会员卡。
- 家政服务。
- 防盗窃保护。
- 洗衣服务。
- 武术训练。
- 按摩服务。
- 送餐。
- 老员工对新员工的培训计划。

- 汽车保养和洗车。
- 当地牙医和其他保健服务的预约。
- 当地的小学学校。
- 当地的美容美发。
- 带薪休假。
- 宠物医疗保险。
- 预付的法律服务。
- 午餐津贴。
- 主题派对。
- 课程、研讨会、培训或大学的学费。

2006年一份由《金钱》杂志和薪水网展开的调查确认了一个清晰的事实：满意度最高、工作压力最小的劳动者往往在最好的工作环境里工作。好的工作环境包括灵活的日程安排、带薪长假和各种丰厚的福利。他们不一定有最高的薪水，但相对没有那么高工作满意度的同行，他们会在现在的公司工作更久。

助推职场成功的着装法则

几十年前，企业和公司都不喜欢员工上班时的穿着太个性化。工人一概穿蓝色工作服，领导者一律穿白色或蓝色衬衣。美国的职场是男士着深色西服、白衬衫和领带，女士则穿职业套装或长裤。至今，某些行业高管和大部分商务人士在很多场合也有这样的着装要求。但是，对于硅谷（中关村）这种有着自己的工作文化的地方，它们对于着装的习惯就会有所改变。至少在加利福尼亚州北部，你可以看到上班族穿牛仔裤和T恤衫，还有那些在周末或假日时穿的休闲服也可以在上班时穿着。所以，如果你

没有一套西装并且也不打算买，你可以选择去计算机或者广告公司就职，但你可能要重新考虑一下去会计师事务所或者律师事务所上班的计划了。

破译着装密码

如果你的未来雇主说着装要求是“商务休闲装”，你能清晰地理解你到底应该穿什么衣服吗？也许你喜欢穿制服的工作，毕竟像护士、警察和银行柜员，他们从来不必担心工作时该穿什么衣服。那些着装要求比较松的公司，其员工的着装也倾向于休闲类型。员工当然喜欢休闲的工作氛围，其实对公司来说，休闲装是一种使员工觉得工作灵活自主，并且提高士气的简单、经济的选择。穿着卡其裤和网球衫的职员营造出一种人人平等的氛围，休闲装以一种微妙的方式暗示着：企业内晋升并不基于一个人的社会地位。商业研究实验室于2003年3月的一份调查发现，只有9%的被调查者穿典型的商务装上班，50%的被调查者穿商务休闲装，另有41%的被调查者穿着非常随意。严格的着装要求可能也会让潜在的员工感到不舒服，所以，允许着休闲装也可以成为一个特殊福利，为公司招聘和留住顶尖人才助力。

着装原则中的要和不要

着装要从得体、整洁、不使人注意力分散和不令人反感这4个要点出发去考虑。大家似乎都赞成在与客户接触时，员工应该穿着商务正装，以展示公司专业又有能力。

工作环境测评

该项测评不涵盖所有的环境因素——那多得数不过来。但是，该测评会让你对自己的偏好有个系统了解。该测评还能告诉你工作环境的哪些部分是你觉得无法妥协的。就像兴趣和技能一样，你的工作环境偏好无疑会随着时间的改变而改变。浏览以下工作环境因素，选出10个最重要的因素并记录在第十二章的表格里，可多选。



地理位置

离家近（__分钟之内或__公里之内）。

能步行或骑车上班。

在家工作。

有时能在家工作。

公共交通便利。

有停车场。

位置安全。

附近有商店和餐馆。

附近有公园或开放的空间。

附近有体育馆或健身中心。

工作日在外地出差。

有_%的时间国内差旅。

有_%的时间国际差旅。

其他。

环境

小隔间。

公共的办公场所。

带门的办公室。

靠窗，有自然光。

明亮且多彩。

传统且稳重。

正式。

休闲。

符合人体工程学。

允许携带宠物。

安静。

活泼。

允许播放音乐。

户外。

室内与户外混合。

虚拟的工作空间（如网络）。

共享的、办公中心式（类似太阳公司）或旅馆式（类似安永公司）的工作空间。

其他。

工作日程安排

全职。

兼职。

固定工作时间。

弹性工作时间。

项目制。

工作分拆。

远程办公。

只在工作日上班。

只在晚上时间上班。

只在双休日上班。

特定日／月休假。

轮班。

其他。

报酬

最低工资___ 期望工资___。

底薪加提成。

只有提成。

时薪。

公红机会。

绩效激励。

利润分红。

签约奖金。

年度 / 季度奖金。

持股计划。

股票期权。

其他。

福利

假期（每年有周休假）。

带薪事假（规定假期、私人事假和病假的天数）。

带薪休假。

可选择的无薪休假。

产假、陪产假和探亲假。

健康保险。

牙科保险。

视力保险。

家庭医疗保险。

学费报销。

储蓄养老计划。

人寿保险。

伤残保险。

配车。

交通补贴。

配笔记本电脑。

配手机。

安家费。

住房公积金。

健身费用。

其他。

着装

休闲装。

职业装。

全凭个人喜好。

制服。

星期五可以穿休闲装。

其他。

机构类型

赢利性。

非营利性。

政府单位。

学术研究组织。

个体户，自我雇用。

自由职业。

机构规模：小 中 大 。

业务范围：当地 国内 国际。

刚起步的公司。

稳定发展的公司。

总部。

分公司。

其他。

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

测评结果的运用

记住你在这个测评里面钩选出来的工作环境偏好，在职业访谈和求职面试中集中地了解它们，你可以要求参观工作场所，尤其是在第二轮面试或最后一轮面试时，这样的要求很有必要。你可以从工作环境对于员工的支持程度方面看到企业对待员工的真实态度——如果公司能听取意见又乐于改变，那么其工作环境一定不差。过去10年里，一次又一次的研究得出了相同的结论：往往是那些让员工感觉最舒服的、最能展示出员工的创意和进步的工作环境才能支持公司获得持续赢利和客户的满意。作为一个拥有公司看重的技能和才干的员工，你持有一张有力的王牌。你快乐，公司才快乐，所以，接下来花点时间弄清楚怎样达到幸福和

财富的平衡吧。

第七章
工作地点与你的职业生涯

导读

你适合在什么地方工作？这主要取决于什么地方有你想要的工作。但是，工作不是生活的全部，你下班后的生活也很重要。本章更关注的是你最适合在哪里生活。书中提到了4个思考方向：使你愉悦的、有支持系统（如父母）的、负担得起的、宜居的。并且给出了一个测评，帮助你系统地梳理在你的生活中哪些因素占据了最重要的位置。

相对书中建议来说，中国人的工作地域选择并没有美国那么分散。因为中国不同地域的资源分布并没有美国那么平均——不同州、城市和乡村都有可取之处。中国的现实状况是：农村居民往城市跑，赚了钱再回到城镇居住。二线城市居民往一线城市跑，看看是否有机会留下或回到出生地。一线城市的人越来越多，一部分人留下来，另一部分人往国外跑，还有一部分人往乡下跑。

既然这样，为什么还需要读这一章？我想对于每一个在大城市中生活的人，书中都有很多选择居住地段的建议——大城市大得好像几个小城市，你可以通过本章的内容进一步思考你喜欢住的城区。对于准备回到二线城市的人，本章也提供了一个空间，让你思考自己是否留下，或者想要回到哪里。

地点往往被认为是在房地产交易中需要考虑的最重要的事情，地点对于你的职业选择来说同样重要。虽然，你的工作地点并没有工作内容重要，但毫无疑问，工作地点在你的职业满意度中扮演了一个极其重要的角色。无论是在气候寒冷还是炎热的地方，在高山还是海边，在美国之外的国家还是美国中西部郊区，你都会仔细地思考如何使你的技能、天赋、能力与工作相匹配。

工作地点的重要性

也许你会认为“噢，我可以在任何地方工作”。也许你真的可以。如果你是一个连续几周可以在一个小房间里不问世事的电脑程序员，或是只需一台笔记本电脑就可以写作的作家，那么这个小房间或者电脑的确可以放在世界上任何一个角落。但你的生命不仅仅只有工作，你还需要在某个地方生活，与家人在一起，当然，离朋友们也不会太远。你可能会拥有一些打发空闲时间的爱好和活动，但这不包括编写程序和写作。你需要到商店里采购必需品或者小小地放松一下，这使得你的生活更愉快一些。你偶尔也会希望通过学习一类课程或者参观一个博物馆来扩大你的视野。你喜欢看一场演奏会或者看电影并乐在其中。所以，如果你还是一个有自己生活的电脑程序员，而你的住所处于广袤的草原中，与外界相隔千里，虽然你可以完成工作，但是你也不会感到开心。

大多数职场中的人们会希望在他们的职业生涯中转换几份工作，而这些转换有些意味着要迁移到某个新的地方居住。某些东西会被优先考虑，比如说待遇要求、家庭义务、期待的雇主等。但如果在所有其他的因素都一样的情况下——如果你的职业选择能够很好地匹配你的技能、性格、价值观、兴趣，那么你的工作地点会成为你职业选择的一个重要决定因素。总有一个地方会更加适合你、吸引你，并且让你能够更有效率、更灵活、更满足地工作。

找一个让你愉悦的地方工作和生活

许多人在大城市喧嚣的环境中奋斗，他们倾向于选择乘坐公共交通工具上班和步行到当地的熟食店购买食物。对于他们来说，夜生活、文化景点、公园和其他便利设施，使得忍受拥挤、噪音、籍籍无名和做出的一切牺牲都是值得的。

而有些人却宁死也不愿舍弃精彩的户外生活，他们喜欢在山地骑车或远足，在湖边垂钓或划船，攀岩、滑雪或玩滑板。有些人在一个认识每个邻居和街区商店老板的小镇会觉得很有安全感，当他们离开这个温馨的大家庭就会觉得失落。还有一些人热衷于住在充满购物商场、高尔夫球场、公园、适合儿童玩耍的城市。

别忘了气候。前面提到的所有情况可以发生在任何一个地区，那里有可能冬季持续6个月或者只持续1周，那里有可能每天都下雨或根本没下过雨，又或者介于两者之间。如果你喜欢四季分明的天气，那么广州显然不适合你。如果你喜欢阴雨天气，那么苏杭可能会在你的考虑之列。

根据你的自身情况、要求和愿望，找到一个能促进你的职业发展并滋养你的灵魂的工作地点。

找一个支持你情感和工作的地方生活

在过去几个世纪的美国和今天世界的很多地方，一个大家族会一起生活在同一个城市、同一个街区，或同一屋檐下，由长辈照顾晚辈，孩子们与父母一起工作。一个大家庭往往会住得很近，面对境遇不好的日子在精神和财政方面彼此支持，或在好的年华共同庆祝大事、生日和各种喜事。

然而，在今天，情况已经变得不同。上学、工作或结婚使得人们离开自己的家庭、朋友和出生地，离开自己出生的城市甚至国家。除非你善于快速地经营深厚的友谊，否则可能无法重建如同原来由你的家人、老朋友和老同事组成的社会支持网络。这种支持系统的匮乏带来孤独感。研究表明，社交孤独会对健康造成真正的伤害，如高血压、失眠、抑郁。同时，一些研究人员推

测，孤独对于健康的危害就和营养不良或者缺乏锻炼一样。

重大的生活转变会带来你对于居住地的新看法，比如生了孩子、大病一场或遭受天灾人祸——飓风或者“9·11”恐怖袭击事件。面对变故，你会希望迁移到离家族成员和朋友更近的地方，享受一个紧密交织的社会和情感支持系统带来的好处。大多数人希望在他们的生活环境中得到安全感与安稳感。

支持除了源于家庭，还来自其他方面。一些人更倾向于与有共同文化传统或者语言的人住在一起，尽管不一定是亲戚关系。有许多人视宗教为自己生命的一部分，他们希望住在同一个社区以便分享他们的信仰。其他形式的支持，还包括优良的医疗保健设施，进一步发展或转换事业所需的教育机会，负担得起的儿童保障体系和良好的公交系统。

根据你的情况，这些因素的不同组合会显著地影响着你对于工作地点的选择。

在一个你负担得起的地方生活

每年，许多不同的组织都会列出世界上生活成本最高的城市。这些城市一般包括纽约、波士顿、华盛顿、洛杉矶和旧金山。在美国国外，住在东京、伦敦、墨西哥、首尔、日内瓦、米兰和巴黎这些城市的生活成本同样很高。当你需要决定去哪里工作的时候，了解这个排名就可以很好地帮助你思考是在东京每月花4 500美元租个两居无装修的公寓，还是在波士顿过年薪 6.5万美元就能解决四口之家生计的小康生活。

美国人口普查数据（2005年6月）追踪到人们从高消费的中心城市和郊区出逃的趋势，他们迁移到人口1万~5万的卫星城。有的甚至跑到距离更远的农村或者山村。纽约、旧金山/奥克兰、芝加哥、洛杉矶每年平均向外分流超过60 000人。专家将这种情况解读为美国从制造业向服务业的持续转型。一方面向外迁移的大军忙于在偏僻的地区寻找价廉物美的房子，另一方面一些专家也担心，由于缺乏基础设施，这些地区难以容纳数千名新居

民。

美国是一个流动性极高的国家，这是人尽皆知的，对吧？是的，但它和你所想的不太一样。追溯到18~19世纪，开着皮卡的探险家越过阿巴拉契亚山脉以东，开始西部大开发。在接下来的10年，美国人从农场涌向城市，再到市郊。这种流动性给我们的印象太深，以至于我们认为这将持续至今。而2003年，美国只有14%的居民选择搬迁，是从1984年有统计以来数据最低的情况。

造成这个转变的原因有很多：更多的人接受上下班距离较远的工作；夫妇都上班的家庭更多，这比原来的一方赚钱一方持家的家庭模式更不容易实现搬迁；更多的家庭选择买房而不是租房；婴儿潮一代中的许多人留在出生地，因为有照顾老人的责任。

找一个宜居的地方生活

宜居因人而异。你在寻找一个社区时，会有一个首要考虑的因素，比如哪里的人们人文和教育素质比较高，像西雅图、明尼阿波利斯、华盛顿和波士顿一样。宜居性的概念这么多年也在逐渐改变，比如说一些小社区曾被认为太孤立，直到互联网出现，一切都变得不同了。

今天，像宜居社区之友（PLC）（www.mostlivable.org）这样的组织会用很多的因素来评估社区、城市和州的宜居性。这不仅仅和工作有关，正如明尼苏达州圣保罗市市长兰迪·凯利在2004年的《今日美国》的访谈中所提到的那样，“人们渴望生活在安全、干净、价格合理、有归属感并且设施齐全的地方，能丰富他们的生活。”宜居社区之友定义了几个关于宜居社区的标志性特征，这些指标不是类似于有无建筑或公园这样的硬指标，而是明确提出一些社区的“态度”。这些标志性特征包括：

- 能激发个人生理、心理、精神的潜力。

- 培育良好的学校、工作、住房、公共交通，有清新的空气与安全感。
- 鼓励人与自然之间的和谐关系。
- 有助于节约能源和自然资源。
- 提供高质量的自然、社会、经济和文化环境。
- 支持选择和提供机遇。
- 能发挥好社区的独特之处。
- 居民理解社区的渊源。
- 鼓励居民的参与态度。

请记住，适合你的宜居地点并不一定适合其他人。接下来的测评会令你清楚地发现你对于工作地点最看重的地方，这将帮助你完善你的职业生涯。

工作地点测评

首先，请钩出所有对你来说是重要的或是现在感兴趣的工作要素。如果你选择“其他”，请记录下你的想法。同时，如果你有比这些大类更具体的想法，也请一并记录下来。例如，如果你知道自己希望在新罕布什尔州工作，请在“东北”这一项的旁边写下来。

美国

东北

大西洋中部

东南

中西部

西南

洛矶山脉

西海岸

西北

其他

中国

北上广

长江三角洲

珠江三角洲

西北地区

东北地区

华北地区

中国中部

新疆、西藏、内蒙古

其他

国际

非洲

亚洲

澳大利亚/新西兰

加拿大

欧洲

中东

南美洲

其他

地区

城市

城郊

城镇

农村

其他

气候

四季分明的

常年温暖的

常年偏冷的

更倾向的资源

家庭或其他重要的人

朋友

相似的群体

多元文化的社区

公共交通

大型机场

保健医院

教育

文化设施

宗教/灵性

大自然

购物

运动休闲

其他

现在，重新审视你的选项，并且选出其中8个你最看重的，并在下面的空白处将这些选项写出来。

我最看重的8个地点要素

1.____

2.____

3.____

4.____

5.____

6.____

7.____

8.____

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

测评结果的运用

既然你已经确定了要去哪里，那就来研究一下如何达到目标。许多大的书店或网站会有来自世界各地的报纸，可以读一些文章，如果你特别认真，可以订一份。你会了解到许多当地的新闻，还包括招聘信息、房地产信息或者更多其他的信息，有助于你时刻关注你期望地点的就业趋势。

利用你的人脉关系网

职业规划专家会告诉你，大部分的职位招聘并不会通过招聘广告的形式出现。这就是为什么人际关系网络很重要。由同事、朋友、邻居、导师和家庭构成的人际关系网也可以帮助你开拓一个新的工作地区。如果你属于一个教会或者专业性组织（美国大学妇女协会、美国博物馆协会），你可以利用这些关系研究新的工作地点的情况。至少，这个组织可以给你一个现成的基础。除此之外，这些组织还会有关于其常驻工作地点的资源、关系和信息与你分享。

使用免费的统计数据资源

你能找到非常多的资源可以帮你了解你心仪的地域或社区。以前只能通过电话或邮件了解到的关于就业、住房、收入等的统计数据信息，现在在网上就可以查到。

使用迁移类网站

大部分迁移类网站会提供一个长测评，然后根据你的答案为你提供适合的社区名单。在那上面你也会看到关于世界各地的宜居程度的评论，同时还有让城市和小镇更加宜居的各种方案。还有一些网站，它们会提供包括学区、犯罪率、生活成本和住房在内的信息，还有在这些地区生活过的人的中肯意见。也还有一些网站则专门告诉你关于在海外生活需要了解的信息。

旅游

如果你想要搬去的那个地方距离遥远——在异国他乡，或与你现在生活的环境大不相同，那么在你打包行李搬过去之前，最

好先去参观游览一番。

参观

如果你正在未来的工作地点进行面试，请预留一些时间去看看当地的学校、社区和文化设施。有时候，简单走走可以为你提供许多从宣传册和网站上永远无法获得的信息。

找一份临时工作

为了确保这个永久的迁移对你来说是个正确的决定，你可以先试试水——先找个类似帮人照看房子或打杂的职位来了解当地的风俗和人情。

记住，当你尝试完成自己对于满意的职业生涯的整体拼图时，工作地区是很重要的一块。

第八章
工作/生活的平衡与你的职业生涯

导读

工作与生活平衡，这是一个永恒的话题，但是除了让老板减少工作量，大家好像想不到用什么办法来实现这两者的平衡。本章在这方面为你提供了很多支持。你可以先做完“工作与生活平衡测评”，看看自己现在的工作压力是否合理，然后看看“测评结果的运用”中列举的关于如何让自己的工作与生活达到平衡的建议，有一些建议虽然简单却极其实用，比如养成一个“与科技隔绝”的习惯。关闭所有与外界联系的渠道——传真、电话、电脑、电视、收音机、电子邮件、移动电话，不管是30分钟，还是一个小时或者一天。在我坚持每天回到家后就把手机调成飞行模式的一周后，我的生活和工作的确都更有效率了。

除此以外，书中还提到很多有趣的数据，比如，每10分钟的通勤时间，意味着切断10%的社交联系。这么算下来，2个小时的通勤时间就意味着完全没有社交生活。再比如，手机和现代通信让从朝九晚五的工作变成7天每天24个小时的全天候工作。工作与生活平衡，其实会让工作的总产出更高（请注意，不是工作效率，而是效能）。这些内容真的应该让你的老板看看。

最后一个让我喜欢的观点是关于“工作和生活相平衡”的讨论中的新趋势，那就是“超越平衡”——平衡更多是一种零和游戏。我们也清楚，工作多些，工作与生活的平衡就要少些。而最新的理论关注“工作和生活效能”，即通过学习和训练，提高生活和工作两个方面的能力和效率来获得平衡。如果通过学习和管理，我们可以在10分钟的时间达到以前30分钟的工作效能；以前陪孩子做作业的 2 个小时，能被换成45分钟的有趣的互动沟通。如此空出来的时间，是不是能为自己做点儿什么？

想知道你的生活压力有多重？看看你的邻居和同事的狼狈样就知道了。每天你都淹没于繁重的工作和无穷的决策中。今天的这个时代，已经不再有一份终身稳定的工作为你提供保障了。在食品污染、自然灾害和社会问题充斥新闻版面的时代，你所爱的人的人身安全也值得担忧。对于你的职业生涯满意度来说，找到工作与生活、希望与需求之间的平衡点极其重要。

失去平衡的人生

如果你确信你的人生已经处于一个完美的平衡状态，平衡带来的和谐充斥着你的家庭和工作，那么你可以直接跳过本章。但面临以下这种情况的人数往往更多：你的工作占据了生活的每个清晨与深夜，并成为常态：下班后公文包中还塞满了未完成的文件，每个周末不得不待在办公室，只为了在周一前赶完报告。美国人被他们的工作“缠绕”着——甚至有人说，工作定义着自己的生活。每个人都有过聚会时被问到职业的经历。在有些国家，工作的意义是填满生命中的空白。而在美国和中国，在我们还很小时就被“长大后想成为怎样的人？”和“如何实现这个目标？”之类的问题支配着人生——“不光是要实现目标，更要成为第一名”！成功、被认可和富有，这些人人想要，但如果获得它们的代价是牺牲你的家庭、友谊、健康，甚至是灵魂，你觉得是否还值得呢？

从朝九晚五到全天候

随着全球化进程的加快，我们发现我们需要在同样长的时间内做更多的事。缩减预算、裁员、临时停工、提早退休造成更少的员工要完成比以前更多的工作，同时老板们还希望花更少的钱去完成更多的事。在一些公司，一两个员工完成以前5个员工的工作量的现象处处可见。电子邮件、手机、传真和其他电子设备可以让工作效率更高，但同时也意味着你再也不能真正地放下工作。如果你认为没有立即回复每条短信就代表着自己工作不努力，那么这是个挺危险的想法。

探究问题

如果你想找一些关于美国员工普遍压力过大和工作超负荷相关的调查、研究或白皮书，这些资料从来不会让你觉得少。2003年美国参议院公布了一个两党联立的决议，提议将10月设为“美国工作与家庭月”，声称“减少工作与家庭的冲突，是一个国家级的要事”。下面是一些明显的事实：

- 1/3的美国员工声称常年超负荷工作。
- 在美国，男性每周的平均工作时间（包括上班、带薪与无薪加班）为49个小时，女性每周的平均工作时间为43.5个小时。注
- 在一项调查中，有1/2的被调查者表示被上个月的工作淹没了。
- 只有36%的员工认为工作让他们有安全感。
- 一些员工认为，如果他们真的按照公司提供的假期福利休息，他们会被惩罚。
- 超过1/3的员工对于他们的假期完全没有规划。

有这样一个消极的看法：在2005年，一个供职于麦肯锡的研究员认为，“我们实际上创造了一个我们根本无法完成的工作”。管理者也赞同这个说法，即使有多出一倍的时间，员工们也不可能把每件事都做好。这个问题在自由职业者和企业家身上表现得尤其明显。他们的工作量要么过多，要么没有，这些自我雇用者对每一个项目都表示认同，将每秒钟都投入到工作中，因为下一周也许就没有工作可做了。

今天的职场彻底变了

还记得那些“工作就是铁饭碗”的美好时光吗？可别这么想。今天，一个职场人在他整个的职业生涯中平均会换5~7份工作。在一个企业的工作时间长，并不等同于工作稳定。

几十年前，通用电气的前首席执行官杰克·韦尔奇还是一个周末泡在办公室里加班的年轻工作狂。正如他在《赢》这本书中提到的一样：“我那时将那些周末加班的日子视为冲锋。当时的我并不明白，人们希望自己可以在任何地方闲待着，只要不工作就可以。”其实，大家的确是这样想的，无论他们口头上说不说。而现在的工作者，不再羞于谈这个话题。

婴儿潮一代是震惊和改变世界的一代。他们为产假、公民权益、人人平等的机会和权利作斗争，他们发明了个人电脑、摇头丸、阿玛尼的权力套装和无责任离婚。

曾几何时，女性为了挤入董事会，拥有自己的一席之地，而忍受漫长、痛苦的工作，即使这会付出延迟结婚、生育或孤独一生的代价。

现如今，年轻的职场人把工作带入一个全新的状态。那些接触到了高科技产品的革新者创造了一种新的生活方式。带上他们的苹果手机、移动电话、笔记本电脑、掌上电脑，他们可以在任何一个地方工作。从某种意义上说，他们创造了属于自己的时代。一次次的调查当中，这些新生代工作者逐渐将休假排在首要位置。在2004年人力资源管理协会进行的一次调查当中，“工作/生活平衡”是继“报酬”之后，最被职场人关注的。

今天的家庭不同以往

越来越多的调查开始关注现代家庭中发生的转变，以及家庭成员如何处理家庭与工作的关系。85%的美国工作者与家人一起生活，这增加了他们下班后的日常责任。阿弗雷德·P·斯隆基金会关于父母、孩子和工作三方的调查显示，工作与家庭的冲突导致美国工作者痛苦不堪。高压下的工作者会倾向于将工作带回到家，并且在家中感到恼怒和筋疲力尽。

你的父母或祖父母也许会回忆起那段日子，爸爸将培根买回家，妈妈则负责在家照顾2~5个孩子。在现今的劳动力人口中，只有不超过20%的人还过着这种传统的家庭生活。不过，大多数的母亲选择外出工作——80%的职场女性是母亲，她们面临着人格分裂的困境。在仔细权衡后，很多女性把工作时间的灵活性排到了工作晋升的前面。当中学生的学习和培训日程表排得如首席执行官一样满，陪伴和接送他们的工作就落到已经劳累不堪的父母亲的身上。更加雪上加霜的是，1/4的美国工作者需要照顾长者，这成为压垮骆驼的最后一根稻草。

男人也需要生活

也许男人真的来自火星（热爱战斗），而女人来自金星（钟爱家庭）。但是很显然，男人们比过去更希望保持工作和生活的平衡。研究表明，父亲越来越多地承担起照顾孩子的责任。2005年一项对500名男性高管的随机调查显示，高管越年轻，他就越有可能兼顾好工作与生活之间的平衡。调查对象中有1/2的人怀疑：他们为工作所作出的牺牲是否值得？超过半数的人希望通过报酬方面作出让步来获得更多工作以外的时间。大多数调查对象认为，如果有可能重新调整工作结构，他们希望在拥有更多工作以外时间的同时，还能继续达成他们的个人目标。听上去这么美好的事情肯定会存在大的风险——大多数人认为，与老板谈这个问题会对他们的职业生涯不利。

但男人们还是想尽办法去做自己想做的事。心理学家解释说，你的快乐更有可能来自你所爱的人，而非你的工作。你在爱人身边产生的内心动力，会为你的职业成功添加燃料。在《财富》杂志的一个介绍中，首席执行官戴维·尼尔曼回忆起当捷蓝航空公司在2001年上市的时候，他被卷入“钱、权力和名誉”的旋涡当中。戴维·尼尔曼所在教区的牧师用一句话将他拉回地面，“重要的是你拥有的家庭，拥有的社会关系，你必须在家人与工作中取得平衡。”从那时候起，尼尔曼开始保证大多数晚上和周末都回归家庭。这个决定不仅为他的家庭，也给他的事业带来好处。他认为，保持家庭生活的和谐,可以让你更好地专注于你的工作。

通勤时间超了极限

下次当你抱怨自己要花费20分钟的车程才能到达工作地点的时候，想想这些：2006年全美国最长通勤时间大赛的冠军是一个加利福尼亚人，他每天上班需要往返的路程是571公里，这意味着他每天需要驾驶汽车7个小时。他的通勤时间也许不太正常，但是他的例子只是全美上班时间增长案例中的一例。美国的平均通勤时间是50分钟，那些每天至少需要花费3个小时在上下班途中的人被称为“极限通勤者”。根据美国人口调查局的数据显示，从1990年以来，“极限通勤者”的人数已经跃升了95%。

造成通勤时间过长的一个原因是负担得起的房子与收入高的公司往往并不在同一个地区。在所谓的“通勤悖论”中，通勤者希望通过承受长时间的通勤来交换另一些有价值的东西：好的学区，更大的房子或高薪水。实际上，这并不是一笔好交易。统计研究表明，通勤者比起不通勤者来说，更不满意他们的生活。苏黎世大学经济研究所的经济学家认为，人们常常高估他们以通勤时间换取的东西的价值，而低估了长时间通勤的机会成本——他们的社交生活、家庭时间、健康或者爱好。

即使你并不需要长时间的通勤，但你依旧会在你的车上花费许多时间。得克萨斯州交通研究所认为，平均每年每位驾驶者在高峰时段因堵车所花的时间，已经从1982年的16个小时增加到2003年的47个小时。就美国来说，3.7亿个小时的堵车时间，有数以亿计加仑的汽油被浪费，交通日益拥挤，污染日益严重。

但这也证明，世界上并没有统一标准的工作和生活平衡的公式。还记得那个加利福尼亚州的通勤冠军吗？他的职业满意度、通勤和生活方式只要符合他的需求，就算不错。

谁需要工作/生活的平衡？

每个人都需要平衡。如果没有工作与生活的平衡，我们会错过生活中许多欢乐、美妙和伟大的事。如果你度过的大多数的日子都是用于工作、奋斗和获得成功，并且你所谓的自由时间是用

来进行激烈的对抗性游戏或努力地完善自身和关系网，也许你只剩下很少的时间和精力去欣赏你的成就，去给自己留一些自然的、宁静的、简单的存在状态——对于生命来说，这如同空气、水和笑声一样重要。

不幸的是，对于大部分商业活动来说，这个状态是常态。2003年《哈佛商业评论》的一篇文章定义那些高度重视工作和生活平衡的职场人为“B级玩家”（二线工作者）。用这种人道主义的角度去衡量一份工作的想法，在有些组织会直接导致你被裁员。维多利亚时代的作家约翰·罗斯金列举出人们快乐工作所需要具备的3个条件：除了“找到适合的工作”、“在其中获得成就感”之外，还有第三个条件，那就是“千万不要超负荷”。多少才算“超负荷”？这个尺度由你自己拿捏。施乐首席执行官安妮·莫妮卡曾经说，“商业需要 7 天，每天24个小时的全天候运作，但是个人并不需要这样。”

工作/生活的平衡测评

这个测评旨在为你创造一个机会，去思考和评价你的工作与生活之间的平衡程度。你可以逐条参照下面的标准给自己打分。

0 不适用
1 通常正确
2 有时正确
3 几乎不正确

陈述	评分
我大多数时候喜欢我的工作。	0 1 2 3
我的上司对我追求工作/生活的平衡表示支持。	0 1 2 3
我对于休假时间拥有选择权。	0 1 2 3
我的组织认同家庭、休闲时间和健康的重要性。	0 1 2 3
我对工作和家庭生活尽在掌握。	0 1 2 3
我在家里很容易放松。	0 1 2 3
我拥有充足的睡眠。	0 1 2 3
我有时间静思反省。	0 1 2 3
在正常的休息时间里，我不需要工作。	0 1 2 3
我拥有一个好的朋友圈。	0 1 2 3
在周末，我能做自己喜欢做的事情	0 1 2 3
我的工作质量一流。	0 1 2 3
我享受与家人和朋友在一起的时光。	0 1 2 3

工作要求的出差量与我的个人生活相容。		
我不需要晚上将工作带回家。		
我拥有满足自身兴趣爱好和做义工的时间。		
我会进行有规律的锻炼。		
在家的时候，我可以完全不想工作上的事。		
我坚持健康和均衡的饮食。		
我清楚地了解所在组织的发展状况。		
我喜欢我的工作伙伴。		
在工作中，能很好地提升我的技能和能力。		
我的个人生活并不会干扰我的工作。		
我能满足自己的精神需求。		
我的工作允许我扮演好我希望成为的好伴侣/搭档/父母的角色。		
我有时间去处理个人的紧急状况。		
我拥有一份满意的工作。		
我的个人生活并不会使我在工作中感到疲惫。		
我所在的组织支持员工融入社区。		
我不滥用药物、酒精或者暴饮暴食。		
我拥有至少一个交心的朋友（可以分享我真实想法和感受的人）。		
我对自己感觉良好。		
我工作/生活的平衡分数		

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

计算你的测评得分

如果你以上测评的得分少于32分：你拥有一份好的工作，能够兼顾工作与生活的平衡。

如果你的得分介于33~64分之间：你也许需要在某些方面获得更多的平衡。

如果你的得分在65分以上：你真的需要重视这个问题，努力重建工作与生活的平衡。

看完得分，你下一步需要注意的是：如果你的分数超过33分，圈出1~3个你觉得需要加强的地方，把陈述改写成目标。例如，如果你在“我会进行有规律的锻炼”这个选项中选择了“几乎不正确”，把它改写成“我希望采取积极的行动，在生活中增加一些身体锻炼”。把这些句子写在你的表格里。

测评结果的运用

你的测评结果让你看到了你以往生活中失衡的地方。更可能的是，它再次确认了那些你一早已经知道的缺陷。测评结果至少能指出一两个你可以提升的地方。寻找工作/生活的平衡一定包括妥协和挫折，但是，它潜在的巨大回报绝对值得你去尝试。

平衡有助于健康

工作与生活保持平衡，你会更有创意，效率更高，更健康和满意。研究指出，那些将时间花在家庭中的职场父母感觉更加开心和放松，而且在工作中更容易投入。

当你的工作和生活失衡，你会有意或无意付出更多的努力恢复平衡。失衡感会对你的满意度、幸福感、身心健康和工作表现带来消极影响。调查发现，筋疲力尽的雇员情绪会更加低落，犯错误的概率大增。压力被证实会导致心脏病、高血压、湿疹、偏头痛、睡眠不良、狂躁和疲劳。纽约加一健康机构调查指出，不运动的工作者比每年运动100个小时的工作者的生病概率高30%。

上下班的路程太远和时间太长会导致高血压、肌肉拉伤、狂躁、迟钝、旷工，对认知能力带来不利影响。《独自打保龄球》的作者罗伯特·D·帕特南说，每10分钟的通勤时间，就意味着切断10%的社交联系。这么算下来，2个小时的通勤时间意味着完全没有社交生活。

平衡有助于你的事业

美国的职场从老式、军队化的自上而下的管理，转换成老板与员工的合作伙伴关系。组织者慢慢地开始从以前搭建金字塔的工作方式变成合作拼图——把不同的工作或事务分工合作完成。这种合作的氛围提供巨大的可能，帮助工作者们寻求工作和生活的平衡。

当公司没有意识到雇员对于工作和生活平衡的需求时，会导

致雇员出现缺勤、病假、走神和成本高的一系列问题。公司需要留住有价值的员工，考虑到职位空缺带来的生产力流失，以及那些重新招聘、培训，还需要招聘一个临时替代者的高投入——流失一个员工的平均成本是该名员工年薪的1~1.5倍。职场领域的专家达成的共识是：那些工作与生活实现了平衡的员工会更容易满足和希望作出额外的努力。当员工感到开心，生意自然就好了。美国克林顿政府时期的白宫经济委员会主席席马丁·贝利指出，“减少工作时间带给美国生产力的很有可能不是惩罚，而是奖赏。”马丁·贝利是对的。2003年，一份由非营利性家庭与工作研究所进行的研究指出，那些每周工作少于5个小时的高管比那些工作更长时间的高管更卓有成效。

《为生活而工作》的作者乔·罗宾逊和同名组织的构建者提倡国家通过一项法律，来保障每年最少3周休假和选举日假期。当别的国家实行增加假期周数的政策时，美国却在增加上班的天数。

并不是每个选择都适用于所有的企业，但是也许有一些会对你的企业有所帮助。如果灵活的安排能让员工更快乐、更投入工作，生意又怎么会变差呢？

采取行动

下面列举了很多有助于你保持工作与生活平衡的建议。有些对你适用，有些则未必适用。一个现在对你来说有用的决定，在6个月后也许就会失效。研究表明，大多数员工没有好好地使用公司给予的福利。如果你连问都不问这些提议对你是否有用，你怎么知道答案是否定的呢？了解一下，行动起来，为要回自己的生活而努力！

定制你的职业生涯

将生活规划和工作的灵活性结合在一起，是一个日益明显的趋势，它让你可以动态地检查和调试职业和生活的平衡。沃顿、哈佛和斯坦福等商学院，它们都提供关于让工作和家庭生活一体化的课程；总结和罗列那些在你的工作和家庭中最重要的事情，

寻求老板和家人的支持，并尝试各种解决方案，直到你找到最适合使生活规划和工作的灵活性达到平衡的方式。

充分利用公司的员工计划和福利

研究显示，虽然有些公司的工作弹性的确少得可怜，但仍有将近60%的公司实行弹性工作制，还有很多公司提供教育补贴、灵活的职业道路、产假、陪产假或在家办公的机会。

重新定义成功

本书中的测评可以帮你定义自己的成功，然后让你的老板有机会了解你的需求。大多数的老板会欣赏你的坦率和主动。施乐的首席执行官安妮鼓励她最好的员工带着解决问题的方案来找她，她认为，“创新的工作设计是一个留住顶尖人才的最佳办法。”

更聪明地工作，不要长时间地工作

经济学人智库和马拉康合作公司于2003年进行的一个研究发现，80%最好的管理时间被用在了那些为公司长远价值负责的不到20%的事情之上。2002年，美国单位生产力少于法国、比利时、德国、挪威和荷兰，而这些国家每周的工作时间更短。

看看你是否可以连续工作6个月，然后休息一个月；尝试少接一些工作；每天朝九晚四地工作，每周工作5天，关键时刻长时间的工作除外。

与别人分拆同一份工作

用每周工作3天来取代每周工作7天，每周工作20~25个小时来取代每周工作50~60个小时。许多人觉得这样的安排能够让他们更好地专注于工作，因为工作时间不会再延伸到生活中。

1997年，加里·纽曼和戴安娜·瓦尔登同时被任命为20世纪福克斯制作公司的主席——并不是分享同一份工作而是两个人共同

管理高度复杂的工作。这个安排提高了工作成效，也保证了高质量的家庭时间。《洛杉矶时代》杂志随后也做了同样的事，顺利地把主编职位分拆共担。这些解决方案表面上看似成本颇高，但是由此提升的生产力远远超过了支出。

休假一年

一些公司为员工提供带薪假期，认为这虽然会减少营业额，但可以留住人才，否则他们就出现职业倦怠。《商业教育杂志》于2005年公布的一个研究发现，长期休假制度在学术界以外的商界和政界也普及开来，并且给雇用双方都带来了积极的影响。美国社会人力资源部指出，有5%的企业提供带薪假期，而其余18%的企业则提供无薪假期。

使用团队合作

“团队”在其他国家和文化组织里的定义与美国截然不同。哈佛商学院的人类学者莱斯利·珀洛，创建了一个专门研究全球软件工程师的团队。只有在匈牙利，公司体制允许软件工程师在办公室以外的地方办公。在匈牙利，任何一个软件工程师有任何问题，都可以去找任何一个有空的同事沟通。在别的国家，团队合作往往意味着筋疲力尽或长时间的工作。但有趣的是，很少有团队思考如何能做得更好。

其他的方法

还有一些其他的方法，你可以用于实现工作与生活的平衡。切记，如果你不能在你现在的职业中达到或保持平衡，你也许需要找到一个能满足你的核心需求 的工作场所。

- 养成一个“与科技隔绝”的习惯。关掉所有与外界联系的机器——传真、电话、电脑、电视，收音机、电子邮件、移动电话，哪怕是30分钟、1个小时或者1天也好。这可以使你把所有精力放在自己和家人的身上。

- 跟公司协商一个更灵活的工作日程表。例如，周末的时间不工作，每周的工作时间为40个小时，或者开始尝试提早工作，这样你就可以下午接孩子们放学。向公司解释这些改变可以带来的好处。

- 自我沟通，调整自己的升职速度。与其花3年时间卧薪尝胆、疯狂工作让自己升职，不如选择花一段较长的时间去稳步达成升职目标。

- 报名参加一个职业生涯规划的课程。有很多课程可以教你如何将事业、家庭、财富甚至精神领域相结合。

- 保持自己的幽默感。你的老板也不可能像“呆伯特”里形容的那么坏，他也不可能是达格伍德的老板。

- 懂得从多个角度看待工作。易趣的首席执行官梅格·惠特曼讲了一个关于她自己的故事：当她的公司在纽约纳斯达克上市之后，她欣喜若狂地给自己的脑外科丈夫打电话分享。当时，她的丈夫正在手术室里做手术，他说：“哦，这很好啊。但是这和脑外科手术有什么关系？”（那些你认为全世界最重要的事情，在别人眼里也许只是“还不错，但是和我有什么关系”。）

在日常生活中加强锻炼

你不必把自己训练成钢铁侠。每个星期三四次、每次30分钟的有氧运动就能为你的健康提供很多好处。伸展运动和呼吸运动能帮你减压：早起做瑜伽，走楼梯而不搭乘电梯，午餐后散步，把你的车停在远点儿的地方，加入健身俱乐部（如果你的公司就有健身设施，那就更好了）。如果你害怕自己坚持不下去，找个伙伴或者花钱报个健身课程不失为一个好方法。

要平衡还是不要？

关于生活和工作的平衡，一直以来都存在争论。有人认为，

当我们刻意寻找某种工作和生活的平衡的时候，我们很可能会陷入一个“非此即彼”的误区——如果工作多一点，生活就应该要少一些，这让所谓的平衡变得很难企及。他们更喜欢一个概念叫作“生活/工作效能”，我们可以一方面在工作中成长并表现卓越，同时也能使自己的生活变得更好。不管你称之为“平衡”还是“效能”，所有人都认为这种状态是有益和值得期望的。

只有无可救药的冷血工作狂会面无表情地说：“我希望我可以花更多的时间待在办公室。”别等到你退休后，才问自己为什么没有在年轻时环游世界，后悔错过孩子们的生日聚会，遗憾自己从未学习过绘画或弹琴。别相信那些“你不可能什么都拥有”的老生常谈。“所有”对于每个人的定义都不同，你有可能全部拥有，而不是非得作出选择。你需要做的是先找到你希望拥有的“所有”是哪些，然后在你的工作与生活之间作一个好的平衡，这样你就可以获得它们。

---

1. 全球知名的办公服务商雷格斯在2012年发布的调查称，27%的中国上班族，通常每天工作9~11个小时；5%的上班族每天的工作时间超过11个小时，高于世界平均水平。——译者注

第九章
创业的准备与你的职业生涯

导读

创业、创业，还是创业。曾几何时，创业的疯狂大潮席卷中国。还记得电视播放《赢在中国》节目的那几年吗？电视里天天播出的是创业奇迹，大学里每天都是各种大学生创业大赛，在中关村随便参加一个聚会，遇见的不是首席执行官就是投资人。那时每个人都想创业，如果没有搞错，现在这股疯狂的大潮已经接近尾声——理性创业的呼声渐起，创业逐渐从激情变成系统的知识和技术。投资人也趋于理性，天使投资、风险投资、私募股权投资、首次公开募股各行业分工明确，创业环境越来越好。

本章讨论的重点是，你是否具有创业家的素质。相比后面的测评，前面的企业家简史更加精彩，它详细地描述了企业家在不同年代的进化史：冒险家、创新者、组织者、英雄、创造性的破坏者、面对不确定性的人……里面也详细阐述了企业家所需要的各项特质。

本章的亮点还在于给未来企业家的建议：如果你有创业的想法却不准备马上开始实施，内部创业、微创业都是好建议，如果你希望把创业和社会意义相结合，那么社会企业家一定会适合你。

或许你的老板和组织结构让你觉得很沉闷；或许当你为别人打工完成任务时，你是否会想：“生活就仅此而已了吗？”；或许你对自己承诺过，一旦时机成熟，就要开始创业——就算你没有想过自己会创业，你也可能已经拥有了一些创业者的性格特点。当你思考你的职业生涯规划时，有可能认为现在就是自己当老板的最佳时机。

什么是企业家？

企业家就是负责组织、经营，并承担企业风险的那个人。如果再加上“收获企业利润”这一项，这些大概就是对于企业家的普通定义。还有些人会加上“拥有非常好的判断力”，这一项在那些对于企业家来说常见的、没有可靠数据和过往经验的情况下更加明显。任何一个小学生都可以背出一些著名企业家的名字：亨利·福特、托马斯·爱迪生、比尔·盖茨、珍妮·克莱格等，如果你不知道他们的名字，你也一定知道他们的企业：霍华德·舒尔茨的星巴克，杰夫·贝佐斯的亚马逊，雷·克拉克的麦当劳，切斯特·卡尔森的施乐和安妮塔·罗蒂克的美体小铺，企业家在美国特别受人尊敬，因为他们代表了不断冒险、自我驱动，和不断实现自己的价值观。这些素质反映出美国希望自己呈现出的形象。　不管怎么说，美国建立在这样一种企业家精神之上；人们冒着生命的危险，在一块未开发的大陆上开拓林中小道，追寻无尽的财富。蚂蚁文化自制力成为被倡导的企业家精神。在2004年，美国财政部部长约翰·斯诺在讲话中承认了企业家精神的另一个重要方面：“我们可以让人们失败，却不能让失败成为终身耻辱。”他认识到了独特的人群对于经济的价值，我们需要强烈地保持企业家精神。

谁愿意成为企业家呢？

很显然，很多人都想。在20世纪80年代，只有一小部分即将毕业的工商管理学硕士生认为，成为企业家看起来有点儿不同寻常。在那个时候，企业家更享受高高在上的感觉。毫无疑问，你一定知道史蒂夫·乔布斯和史蒂夫·沃兹尼亚克。

直到2000年，创业几乎已经变得很寻常。这一年，考夫曼中心对于企业领导的调查 发现在14~19岁的年轻人中，有65%表示有兴趣创立自己的企业。在2001年，美国劳动　统计局的数字显示，大约有6.5%的美国劳动力认为自己是独立的承包商。女性雇主的人数增加。　　　2003年，时任美国劳工部部长赵小兰说："妇女拥有的企业收入100万美元或以上的比例增长了31%，而男性拥有企业的收入增长仅有19%。

谁会成为企业家？

还记得"彼得原理"吗？彼得·劳伦斯认为，员工的职位级别将持续得到提升，直到他们达到不称职的级别。这可能是离开一个组织并重整旗鼓的原因之一。丹尼尔·平克提供了另一种"Peter-Out原则"：工作者的级别将持续上升，升到他不再感到工作的乐趣为止。你喜欢做管理别人的工作,那你的工作谁做呢？　你可能是一个很好的创业候选人。

对某些人来说，企业家的数量再多也不为过。彼得·琼斯，一个自称为"连环创业家"、英国广播电视台《龙之穴创业投资》节目的主持人认为，企业家相当于摇滚明星，他说："我一直很喜欢这个想法，创造一个拥有企业家的民族。"美国似乎正在这条道路上
行进。

企业家简史

在走上创业这条路之前，你可能会想多知道一点关于企业家概念的起源。虽然企业家这个词仅仅从大概18世纪才开始出现，但是我们今天认为是企业家的人，自从人类第一次意识到需要通过工作来谋生的那个时刻，就已经产生了。但"企业家"这个词在今天看来也并不总被认为是个褒义词，他们也并非总是那么受人尊敬。

冒险家和承担风险的人

在1755年，理查德·坎蒂隆写下了第一个关于企业家的清晰定义，是从英语中的“adventurer”（冒险者）翻译过来：一个以既定价格购买原材料或者产品，准备未来出售的人。对于坎蒂隆来说，未来价格的不确定性正是企业家与其他类型商人的区别。冒险家活跃于交易和旅行，斗智斗勇使得他们幸存下来，并且弥补他们前进时所需要的技能，经常毫不夸张地说，过着要钱不要命的生活。约翰·约伯·奥斯塔，美国皮草公司的创始人仅仅是这种早期的百万富豪之一。因为坎蒂隆的书在他死后20年后不再出版，他也无缘见证自己观点的真实回应。

创新者、商人和组织者

医生和经济学家弗兰斯瓦·魅奈在1758年发表了他的经济学理论，关注企业家的组织和创新能力。他曾经也是一个创业家，在13岁那年穷困孤独，开始自学医学和经济学，终于在路易十五统治的时候成为一名医学家。

另一个著名的经济学家是亚当·斯密，坚持人的本性是勤劳的，而不是投机的。随着他1766年出版的《国富论》，企业家失去了高高在上的地位。后来一位经济学家说，亚当·斯密几乎让企业家消失了。

萨伊被认为挽救了企业家，强调了他们在经济中的角色。读完亚当·斯密的书后，萨伊在1803年出版了自己的书籍。书中萨伊提出这样的概念（也许不是原文），“供给创造自己的需求”。亚当·斯密认为企业家对于每个行业的运作至关重要，因为他们组织“生产要素”以满足“人们的需求”。亚当·斯密指出，企业家不仅是管理者，也是预报员、风险承担者和项目评估师——的确，正是不可或缺的企业家让经济运行正常。

后来，在1848年，约翰·斯图亚特·穆勒在他的《政治经济学原理》一书中宣传了“企业家”这个概念，但这个概念已在19世纪末失效，变得默默无闻。

独特的个体

1876年，弗朗西斯·沃克使得企业家的重要性重获重视，他写道，指导伟大的行动，是以意志推动大众的力量。

创新的英雄

在20世纪30年代，澳大利亚经济学家约瑟夫·熊彼特把企业家描述为创新的英雄。他的描述听起来更像圆桌骑士，有些人被“建立独立王国的梦想和意志”、“战斗的冲动”以及“创造的乐趣”所驱动。熊彼特的理论认为，在创新、商业都按周期性循环的情况下，企业家们创造新的生产方式，带动经济发展。这个过程使过时的老工业被称为“创造性破坏”。想想这对于底层的人、打字员、马和马车来说将意味着什么，是企业家推动了更新、更好的发明的出现。

应对不确定性的冒险家

芝加哥经济学家弗兰克·奈特完善了坎蒂隆的想法，认为企业家就好比把自己的金钱和事业赌在了一个不确定的企业上。冒险就是因为不确定。奈特主张利润来自不确定性，企业家可以依靠良好的判断力，选择正确的行动以赢得利润。对于企业家来说不幸的是，在给定足够的情况下，不确定性会变成已知的风险，利润也就缩小了。

在20世纪70年代，诺贝尔奖得主西奥多·舒尔茨发现企业家随处可见。他指出，农场主与家庭主妇忙着处理成本、回报和风险；感知和解释新的信息，并采取行动；分配时间和资源。对于他而言，创业是在我们身边发生的一个过程，而不仅仅在商业世界。

尽管理论家们尽了最大努力准确地描述一个企业家，但是现在你可能已经意识到，今天任何一个企业家的定义都结合了所有早期定义的某一方面。

创造者、革新者、推进者和营销者、风险承担者、决策者、组织者、特殊类别的管理者、资源调配者、领导者和业主——无论你如何称呼他们，他们都是企业家。下面是一些关于在21世纪

如何才能成为一个成功企业家的建议。

企业家是后天练就的，不是天生的

自从18世纪起，冒险精神一直被认为是创业者的基本属性。这些冒险包括冒着生命、安全和金钱的危险。传说，所有的企业家都会拿着他自己和别人的钱投入一个巨大机会。聪明的企业家则不会这么做。他们根据过去的经验研究的基础和良好的判断力。承担可以承受的风险，但事实上，虽然他们比部分人更敢于冒险，能处理很多不确定性，但这并不意味着他们喜欢在混乱中野蛮生长，他们大部分人是很有秩序的——他们必须学会如此。

企业家是幸运的是另一个神话。而更有可能的是，他们做足了功课，拥有好的想法，在看到机会的时候能够辨别并抓住它。我们其余的人只是在它已经被指出来的时候才发现它。如果世上真的有运气的话，那么是企业家自己创造了运气。

除了风险承担者，还有一些其他类型的人也可以成为好的企业家。

顶级的沟通者

几乎只有很少的工作是不需要沟通技巧的。如果你是你自己企业的心脏、灵魂和脸面，那么你应该是顶级的沟通者。消费者、客户、同事和卖方都需要知道你到底想要什么，而且你也需要知道他们想要些什么。请注意他们的回答、期望、需求和信号，尝试从他们的角度去看待问题，听听相反的意见，你也许可以从中学到一些东西。

聪明的决策者

大家每天都作决定，但是作为企业家需要作出明确的决定并且基于现有的信息提供方案、想法和替代方法，并且立即行动。如果你选择的答案不对，试试下一个。无论是对于工作和生活，都不会有个完美的决策环境。你只能在现在拥有的资源下做到最

好。

多任务管理者

你得逼着自己去尝试新的事情和处理不同的任务，即使是你不喜欢的。这也是一个快速学习的过程。在没有人能够帮忙的时候，从设计一个广告到填好表格让你的产品装箱运输。这时候你需要学习如何完成它们。如果你只是想做生意里面的其中一部分，比如你喜欢亲自卖东西给客户，或者亲手制作小饰品——也许你应该找个能够欣赏你的特殊天赋的客户。

团队建设者

这是个浪漫的神话，即所有的企业家都是行业专家或者是“独行侠”。想想威廉·休利特和戴维·柏卡德。是的，他们用一些在车库里迸发出来的想法创立了一个商业王国，但他们也建立公司、推广产品，建设企业文化，重视团队建议、创新和公正性。除了作为一个好的领导者和梦想家之外，企业家也要从学会建立一支比他知识和技能都完整的优秀的队伍中受益。这个机会非常好，一个团队里面一般会有一两个专家，你应该鼓励和培养一个你的专属队伍。

充满激情的倡导者

一些人更加喜欢前面提到过的实用技能，而倾向于低估商业中激情的重要性。但如果你对你所做的东西不充满激情的话，你怎么期待别人也充满激情？对一个产品或服务的热情，好比良好的幽默感，是可以传染给你的同事的。有些人认为金钱是企业家的唯一动力，但更多的时候，有机会带来改变或达成目标则是更强大的动力。

企业家素质

一个人之所以适合这份工作而不适合另一份工作，往往是由很多素质决定的。因为每个人都有自己独特的价值观、人格特

质、兴趣和技能，企业家并不是与我们完全不同的奇异人种。然而，这里有一些成功企业家的素质可以分享给大家，如果你发现自己同样具备清单中的素质，也许你也可以成为企业家。

以结果和行动为导向

“把事情搞定”是一个创业游戏的名字。作为一个企业家，你可能会面临没有一个员工或者其他的人去帮你处理项目的情况。是你的名字写在公司法人栏，所以你必须承担起一切，同时需要计划、排列优先等级、解决问题和推进执行。如果你并不擅长这些，你必须学会它们或者重新考虑你的创业计划。

企业和个人愿景

从项目启动到退出，对于自己的生意拥有愿景非常重要。你也许还不太明确你将如何构建它，但是你必须清楚你想创造些什么。为什么你要开始这场冒险？你的个人愿景　支撑着你搭建商业梦想。写下一个陈述愿景的句子并且定期回顾一下，这样当你觉得偏离轨道时，能重新聚集初心。

驱动力和决心

身为一个企业家意味着需要做非常多的工作。如果你没有让自己的设想变为现实的内在驱动力，你在哪里都不会获得成功，前行之路也将无比艰辛——这是肯定的。你对愿景的付出（看看那句你写下并且贴在桌子上的话）和自身的决心会成为你面对不可避免的障碍时努力工作的动力。设定和达成目标会驱赶你向前，但驱动力会给你一种内在动力。一些企业家是工作狂，但不是全部。在www.StarupJournal.com　2004年公布的一个调查中，指出只有2%的企业家认为离开工作会非常困难，他们必须每个小时都打电话回办公室问问工作情况。

自信心

创业是没有时间畏首畏尾的。对你的能力和愿景的不可动摇的信心在所有情况下都会对你大有裨益。还记得你在第二章中甄

选出来的核心价值观吗？这里就是一个应用它们的好方法。当你展示出真正的自信时，顾客、员工，甚至是竞争对手都会给你更正面的回应。想象一下走进一个满是陌生人的屋子，参加一人一个位置的商务会议，或给陌生人打电话，你还会如预想中的那样有自信去推销你的产品吗？

灵活性

　　这个品质源自原创性、好奇心和分析力的组合。如果你可以搞定麻烦、冒出很多点子、快速调整计划，并保持开放的学习新知识的态度，你就对意外作好了准备。有时你必须准备好放弃一个你喜欢的想法，或者“亲手杀死”最爱的项目，正如一位权威人士所说，需要你的眼光始终专注在最终的成功上。企业家不仅要寻找下一个“惊为天人、跨时代”的伟大发明和突破，他们的大部分想法也是需要调整和改善的。

　　正如创业中心的杰夫·康沃尔所说：“关注平均命中率，而不是本垒打。”

乐观

　　难以想象一个天生不具备乐观精神的人会步入企业家的冒险乐园。那种悲观者，不会有多少勇气去向意向客户销售自己的想法。大部分的企业家在刚开始描绘企业未来蓝图的时候，就对于他们未来的成功有强烈的动机。他们已经可以看到自己的成功，并在空气中嗅到成功的味道。就像生命一样，通往任何一个值得实现的目标的道路都会布满障碍和挫折。路上不会有支持者沿路欢呼，向你献花。（虽然可能有一小部分人会这么干）。你甚至还会有怀疑自己决策是否正确的时候，这时，乐观的精神会帮助你变得有耐心和有韧性。大部分成功的企业家在把企业做大之前，至少会有一个失败的案例。在硅谷文化中，“失败”就等于佩戴了一枚荣誉勋章。很多人认为，一个称职的企业家必须在某些领域有过失败的经历，才会开始真正认真地面对自己的事业。乐观意味着你会把失误看成一个学习迈向成功的台阶，并非失败。乐观同时也意味着如果你真的失败过，那仅仅是战略、产品或技

术方面的失败，而不是你个人的失败。如果你的想法没有推广出去，有可能有一个更好的解决方案在等着你，只是你还没有找到而已。

创业准备程度测评

以下问题的回答，会帮助你决定你是否已经准备好步入创业的道路。

1. 如果没有一份固定收入，你会感觉舒服吗？ 是 否
2. 你是否愿意接受一份充满挑战、变化、多样性甚至有些冒险的工作？ 是 否
3. 你是否具有足够的灵活性，以满足不断变化的市场需求？ 是 否
4. 你愿意将你的钱投资到公司里，并邀请你的朋友一起参与吗？ 是 否
5. 你能否承诺花尽可能多的时间和精力让你的事业成功？ 是 否
6. 进行战略规划和经营企业的日常事务对你来说，是否同样重要？ 是 否
7. 你的商业计划是基于你的专业、兴趣和扎实的市场调查之上的吗？ 是 否
8. 你是否能从失败或暂时的挫折中快速恢复与得到经验？ 是 否
9. 你是否乐观、执著、热情地对待你的工作？ 是 否
10. 你是否对成为一名成功的企业家充满信心？ 是 否

请把分数填在图表上，即你回答“是”的数量为。

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

计算测评得分

8~10个：你已经准备好创业。如果你的回答中有8~10个“是”，那表示你已经准备好认真地启动你的创业计划。你希望自己能够承担可承担的风险，这一切基于你过去的经验，同时也有翔实的数据进行支撑。你肯定工作起来精力充沛，因为你发现它刺激、新奇，而且让你有机会去驾驭新的挑战。你是一个独立的思考者，你愿意听取别人的意见，却

更倾向于自己作决定。然而，不要太快地启动你的新企业。确认写下一份好的商业计划书，其中包括一个市场计划以及一些最好和最坏的财务预测。一份很烂的商业计划书是失败的常见原因。

5~7个：放慢企业速度。如果你的回答中有5~7个“是”，那表明你已经拥有了一些企业家的关键特质，但是你仍需要放缓进度。评估你的优势和劣势，并且明确你在启动计划之前还需要加强哪些方面的技能。你可能会考虑购买特许经营权或一个处于运营中的公司，而不是从头开始创业。你还可以考虑利用业余时间做生意去测试你的勇气，同时为别人全职或兼职打工。慢慢地发展你的生意，等它发展得足够壮大的时候才辞掉你的工作，是可行的方法。

0~4个：考虑为别人打工。如果你的回答中只有0~4个“是”，那么为别人工作可能会让你感觉更舒服一些，因为你对自己成为老板和运作一个企业的信心不足。你对创业的兴趣也许只是因为你喜欢提供特定的服务或产品。如果是这样，你也许可以考虑进入一个看重和培养创业精神的公司，或者加入大公司里一个刚刚启动的项目团队。然而，如果你真的很想经营自己的公司，你的决心可以弥补一切你所没有的创业特质。当然，如果你有信任的商业伙伴、一个坚实的商业想法、大量的资金，并仔细评估过财务前景，那你就大胆地去干吧。但是，如果你确定创业不适合你，那么你可以跳到第十章测测你的管理能力。

克服你的恐惧

冒险尝试开创自己的事业有些恐怖。如果你的测试分数显示你对成为企业家特别感兴趣，但你仍然有些忐忑，下面是一些帮助你克服恐惧的建议。

慢慢来

你不需要立刻开始行动，企业需要时间去计划，一旦你开始经营你的企业，就需要花费大量的时间去运营它。打造

一个扎实、成功和赚钱的生意平均需要3~5年的时间。制订一个计划，设定你的目标，踏实地把每一步走好。

有信心

如果做到相信自己，市场推广和销售你的产品或服务就会变得容易得多。基于自己的核心价值观、兴趣、最具优势的技能去开创你的事业吧。

了解你的受众

了解你的市场。感知、经验和见识会帮助你打磨和探索那些等待你和你的点子占领的潜在市场。

使用你的关系网络

你不必一直孤军奋战，你可以从朋友、家人那里获得支持，从专业的商务人士、教练和同事那里获得建议。利用任何你可以找到的所有社会资源，别让自己落入“孤狼”的陷阱——这是新的创业者常犯的错误。懂得在需要的时候求助，从长远来看，这会节省你的时间和金钱。

有一个坚实的创业计划

业务计划和作战计划类似，重要的是你要精心打磨。潜在的投资者会注意和欣赏真实的风险、收益和需求。记住大多数公司都会失败，所以你要做的是尽你所能让自己不成为那些失败者之一。在许多情况下，一流的执行远胜于一流的想法。

测评结果的运用

有很多方法可以帮助创业，除了辞职、销售一类产品或赚钱。这里还有一些其他方法可以帮你在任何一家公司锤炼自己的企业家灵魂。

内部创业者

根据测评的结果，你可能会认识到，你的才华和技能都更适合组织内的工作，而不是自己创业。这并不意味着你没有创业素质，你可以把这种精神带到你的工作场所中去，成为一个“内部创新者”。下面的一些方法可以激发出每一个员工身上的企业家精神：

- 有一个公平的机制去展示和删除想法。
- 分散决策。
- 认可和奖励为创新开道的创新者和管理者。
- 鼓励自由和开放地讨论新想法。
- 理解创新本质上是不可预测的和经常是混乱的。

便利贴就是来自“内部创业”的代表性案例。3M公司的研究人员在1968年发明了黏合剂，但他原本是想发明完全不同的东西。6年以后，他的同事想出了一个创新的想法，用这种很黏的东西制作书签，以便书签不会从自己的赞美诗集中掉出来。你能够想象没有便利贴的生活吗？回到1960年以前，当初研究人员很可能认为贴纸上的胶水很失败。

微创业家

微创业家和企业家一样需要承担风险，但是经营着非常小规模的生意，通常员工人数少于5人。这些企业可以以家庭为基础，通常出现在知识性、创意性和（或）信息性行业。一个微创业家甚至可能同时运作两个或两个以上的小型企业。丹尼尔·平克在《自由美国代理》杂志中估计，在美国有1　300万名微创业家。根据美国2000年的人口普查数据，在美国有70%的企业没有雇员。

社会企业家

你不必为了成为一名企业家，在价值观方面作出妥协。你可以雄心勃勃但并不只专注于赚钱。社会企业家不仅仅只想把钱投在改革社会的弊端上，这些“富有同情心的资本家”还想方设法地运用他们的冒险精神、以结果为导向的商业头脑，去影响社会变革。这个想法不算新鲜——弗洛伦斯·南丁格尔和蒙特梭利100多年前引发了护理和教育模式的真正转变，而不再只停留于一个理想主义者的观点。随着这个概念获得越来越多的推广，新的人道主义行业、机构和教育机构如雨后春笋般在世界各地出现。其中之一是在加州帕罗奥图的斯科尔基金会。杰夫·斯科尔是易趣的创始人之一，他懂得创业的精髓。在他很小的时候，他就知道自己希望过着与众不同的生活。现在，以斯坦福大学工商管理硕士学位和价值数十亿美元的财富为武装，他担任基金会会长，投入数百万美元的资金支持能解决世界各地的社会问题的新方法。在2003年，基金会在牛津大学社会企业中心，把这个概念传递给更多的年轻梦想家。正如谢丽尔·戴尔在《快公司》中所言，“企业家要做的……是毫不留情的解决问题，而不是定义问题。”

正如你在第十二章的测试结果表格中填的一样，你的价值、技能和性格，还有对于自主和独立的需要会告诉你创业是否适合你。如果你认为你具有创业者的素质，那就去做吧。如果现在暂时还没有具备全部的特征，只要你足够想要，你就可以培养和发展它们。

请记住尤吉·贝拉这句永恒的经典之语：“当你面前出现两条路时，走那条小路。”

第十章
管理者的适合度与你的职业生涯

导读

一个健康的职场，呈现出“Y”字形，在走过一段共同的道路以后，你很快会走到一个分岔路口——我是该做管理，还是成为专业人士？中国的职场现状中，往往并不是一个对称的“Y”字形，管理一侧的机会会更多，所以本章的测评对中国读者来说更加重要——我真的适合做一个管理者吗？如果适合，我还需要提高哪方面的能力？如果不适合，到底是为什么？

如果你实在着急得到答案，本章前面的一些内容你可以快速浏览然后尽快推进到关于“管理者的适合度测评”的部分，测评中提出并详细解释了“愿景力”、“沟通力”、“推动力”、“自省力”这4种管理者应具备的能力，你可以了解一下自己是否具备，以及该如何提升。

本章最精彩的部分是“如何做一个糟糕透顶的管理者”，里面详尽列出糟糕的管理者的14条判断标准。如果你是员工，不妨偷偷看看你的上司是否是这样的人。如果你是管理者，好好对照一下自己，这是一面不错的镜子。

也许你认为自己处于职场食物链底端的时间已经够久了，是时候向上爬了。你与合作者建立了良好的关系，你知道如何把事情办好，综合自己的性格、技能、创业能力的测评结果，你有理由相信自己会成为一个出众的管理者。或许你是对的，本章的测评将帮助你判断你是否具有成为高级管理者的能力。

管理者意味着什么？

管理者有许多种类、等级，不过总体来说，管理者是维系上级管理者与雇员之间的纽带。一个管理者需要做到监督他人工作、完成公司目标等。管理人员负责支配公司资源、计划和支出等事情。不同于普通职员，管理人员在组织中充当着更重要的角色，不仅要发挥作用不断地调整计划，更要引导组织的发展。凭借管理职位，管理者行使着一定的权力和影响力，而如何运用这种权力则决定了他们能否真正胜任管理职位。

不是每个成功的管理者都是相同的，区别在于不同的人喜欢不同的工作方式或工作环境。有人喜欢快速多变，有人喜欢稳定有序。大部分人在挑战和创新中茁壮成长。但成功的管理人员有一点似乎是相同的，就是他们能与人和睦相处。第三章、第五章和第十一章的关于技能、性格和情商的测评能帮助你弄清你自己是否善于与人打交道，同时你通过自己的兴趣和工作环境，心里应该大致会有定论。

除去各种类型和风格，每个组织里的管理人员都应担负以下的职责和具备以下的能力。

计划、组织，分清轻重缓急，作好预算

处于管理职位的人是被请来计划项目，决定谁在何时做何事，知道什么时候达成目标，建立并且坚持作好预算的。一个好的管理人员能分清轻重缓急，在任何情况下都能将潮水般的文件、电邮、电话、会议和上级指示等对他人而言非常棘手的事情安排妥当。通过为项目、公司组织、人员及自己设立明确的目

标，管理者就会知道何时能达成目标。

分析、评估、授权和采取行动

发现并指出问题、考虑解决方案、设定实际的目标、拿出相应的对策达到目标、指派任务和责任给合适的人选，是一个成功的管理人员的标志。老板也需要能评估员工的专业技能、学识和能力，监督项目状况和工作进展，为如期达成目标采取必要的行动。

巨大的项目无法靠一个人来完成。为了有效地完成工作，管理者应该知道何时把何事授权给谁。学会放权才能让管理者从众多日常事务中解放，去做那些真正值得他做的事情。能分清工作的轻重缓急，管理人员才能采取行动为公司创造成果，解决从员工发牢骚到项目障碍等各种大小事务。一个把自己封闭在办公室里，抱怨上司冷漠，同事不支持，或者总是觉得自己受到伤害的管理者很难带领他的团队走向卓越，也很难意识到办公室里逐渐升温的矛盾。积极主动的管理者能在一个问题爆发之前就找到解决之道。他们为自己的生活、工作以及行动结果负责，同时也为员工也做出了榜样。

管理者是沟通高手

你无法假装，特别是在有突发情况或工作停滞的时候，员工们经常会抱怨感觉自己和公司脱轨了，合不上拍。一个诚实回答员工疑惑，并且让员工知道公司状况的管理者，才能让员工知道如何顾全公司大局，保持员工对公司的忠诚度。

没有人期待每一个管理者都能像莎士比亚一样妙笔生花，或者像温斯顿·丘吉尔一样侃侃而谈，但是一定的语言表达能力对达成预期结果有很重要的作用。如果你能清晰地表达自己，就降低了他人误解你的可能。

管理者经常需要与一个或多个人开会，或者在数百位听众前作报告。对于大多数人，让他在大庭广众之下演讲比死还难受。参与一个组织、加入一个研讨会，或者接受公共演讲的技巧培

训，能帮助你在众多听众面前保持冷静、潇洒、镇定，无论这些听众是你的员工、上司，或是完全陌生的人。不擅长在众人面前演说的管理者会失去公信力。

到底有没有什么职业是完全不需要写作的呢？可能找不到，许多职业都需要大量写作，例如报告、员工或项目评估、演讲词、议事日程、摘要、简报、备忘录。对于管理人员，一部分的工作职责就是传达（不管是口头还是书面）公司和部门的任务、职责、政策、流程、职位信息和对员工的期望。良好、清晰的写作是一门你可以通过练习而掌握的技巧，从书本到课程都是可以帮到你的资源。你还可以在编辑和校对文件，特别是重要文件时，找个助手或者与人合作。每个人都需要第二双眼睛去发现那些不确定的量词和不恰当的修辞。

好的管理者是磨炼出来的，而非天生的

根据盖洛普在2005年8月的调查显示，80%的受访成年人对他们的老板或者直系上级感到部分或者完全满意，表明那些管理者在做正确的事情。好的管理者与普通的管理者都对同样的任务负责，但是前者在做好事情的同时，也能够保持良好的同事关系。那些明星管理者还有一些特殊技巧使得他们与众不同。

好的管理者善于建立团队，指导员工，给员工授权

今天，团队协作是绝大多数工作所不可或缺的。帮助团队人员协同合作以达成目标是好的管理者的最重要能力之一。这当然也需要你为了团队利益经常主动牺牲小我，学习如何引导头脑风暴，倾听每个人的观点，并且执行下去。

一个好的管理者信任自己的员工，给他们提问的自由并为自己的工作负责。管理学顾问马库斯·白金汉曾说：“用人之长，天下无不用之人，用人之短，天下无可用之人。”一个好的管理者能发现和利用每个员工的独特能力，尊重他们的专业特长。索尼集团主席兼首席执行官司霍华德·斯金格爵士曾说：“我非常乐于放权，我真的仰仗那些懂得比我多的人。”

一个好的管理者会花时间去培养或者指导员工走向成功，而不会害怕他们的成长对自己构成威胁，他知道员工的成功只会给自己带来回报。来自全球互动营销策划机构的瑞奇·摩尔说道：“如果你无法使他人成长，你将一无所有。”

好的管理者懂得何时应该给予，何时应该要求，以及何时应该接受帮助。

好的管理者懂得领导、激励和奖励的艺术

管理人员无法迫使任何人做任何事，他们只能提出要求。而好的管理者则懂得如何放低身段。盖洛普出版社的汤姆·拉思和唐纳德·克利夫顿所著的《你的水桶有多满》中提到，研究发现那些对管理者不满的员工的血压明显更高，由此估计由于员工的消极怠工给美国商业每年带来数万亿美元的损失。好的管理者不是想尽办法去激励员工，而是想尽办法帮助员工自我激励。如同爱德华·德西在《为什么我们要这么做？理解自我推动》一书中所言：“人在感觉到有连接的、自主的、有能力胜任的情况下最能自我激励。”管理者可以鼓励员工承担风险、产生创意、接受失败为通向成功之路的一部分，并找到自己的成功之道。哈佛医学院的心理学家罗伯特·布克博士提出了“能力孤岛”的理论，并称适用于每个人：当管理者更多地去增强员工的能力而不只是尝试更正员工已知的问题和弱点时，他们能得到更多的自豪感和成就感。你在第三章和第四章发现的能力与技能能帮助你找到自己的“能力孤岛”。

好的管理人员并不是靠把员工变成相同的人来激励和启发员工，相反的，好的管理者致力于发现员工的优点并派给员工擅长的工作。当员工觉得自己的工作成败取决于自己，就会因责任感而激励自己去好好表现，并在遇到挫折时保持干劲。好的领导者设立标准，身体力行，并期望员工同样执行。20世纪90年代强生公司的研究指出，表现优异的领导者在情商测试中得分最高，例如自信（见第十一章）、快速反应、驱动力和适应能力。另一个研究表明，男性和女性在有效领导上并没有什么区别。

好的领导者知道何时协作、何时退后一步让别人享受荣光，同时也知道何时出面掌控大局。伍德罗·威尔逊总统说道：“领导力并不总是穿着妥协的甲胄。”有时候你需要勇往直前，并为结果负责。

美国劳工统计局的数据显示，人们离职的主要原因是感觉自己的工作不被欣赏。不要错过一个能称赞员工的机会，与员工分享成功的荣耀，鼓励员工作出自己独特的贡献，这些都能帮助他们感受到成功和激励。记住第八章所说的，钱不是回馈员工的唯一方法，懂得使用不同的鼓励方式是很重要的，比如一句简单的“谢谢你”、一个意外的带薪假期。同样不要忘记贡献有大有小，既要奖励销售额最多的人，也要认可工作进步最明显的人，或是夸奖提出了改善客户关系的新策略的员工，尽管他们可能并不是销售冠军。

好的管理者擅长倾听，沉着应对，坚持不懈

优秀的管理者拥有高情商（见第十一章）。懂得倾听、沉着应对、自我认知明晰、坚持不懈是高情商的特征。近代政治家迪安·鲁斯克说道：“劝说他人的一个好办法就是用你的耳朵去倾听他人。”一个不相信自己雇员的管理者不仅无法赢得大家的尊敬，甚至无法知道公司里到底发生了什么。

一个自信、自省和积极的管理者是不会向压力和挫折屈服的，也不会因为一点小小的阻碍而生气。即使管理者感到压力，也绝不会拿来当作斥责员工的借口，将自己的错归咎于他人或是艰难时刻掉链子。这些管理者不会向挑战屈服，他们拥有干劲及创意去尝试不同的解决问题的方法，从错误中学习。他们也知道何时应该放弃目标以减少损失。

如果人们清楚自身的优势和劣势，就能知道怎样保持战斗力而不是总感觉挫败。一个懂得自省的管理者，能够帮助员工善用自己的优势和规避自己的劣势。

好的管理者灵活而专注

从停工到兼并或并购，管理人员需要在变化的环境中不断适应并继续成长。马丁·耶特和彼得·桑德指出，今天的商业发展的脚步比以往任何时期都要迅速。“站在变革的最前线且能预见变化的管理者比那些疲于奔命去追赶变化的管理者更受尊重”。

好的管理者有稳定的道德标准、专业水平和情绪机制。他们不会人云亦云，但是懂得随着环境变化作出必要的妥协。

加利福尼亚大学的职业专家格鲁瑞亚·马克致力于工作干扰的研究。她的其中一个建议是：“如果你搞不定干扰，就别去做一个管理者。”在每个单独的任务中，受干扰的时间平均是3分钟。一个人如果无法限制干扰时间或是在被打断后重新回到工作，那么他是无法保持专注、管理好时间和别人的。

好的管理者充满耐心

一份由某个女性组织于2005年发起的研究显示，比起没有当母亲的女性，69%的受访雇员更愿意为一个身为母亲的管理者工作，因为后者能分清轻重缓急、激励员工且具有耐心。你没必要为了提高管理技能而急着去生个孩子，但是你可以从妈妈照顾孩子的方法里学到些什么。

管理者的适合度测评

记住，并不是每个人都适合做管理人员。做好一件事和管理他人做好事情需要不同的技巧。这个测试会帮助你发现你是否已经具备成为管理者的条件。

阅读下面每一条，判断描述有多像你自己：

你总是这样，打3分。你有时候这样，打2分。你很少这样，打1分。记住答案没有对错之分，只是反映真实情况。

1 2 3 1.我能找到各种状况的关键点。

1 2 3 2.我能清楚有效地表达自己的观点。

1 2 3 3.我对于他人的成长和发展感兴趣。

1 2 3 4.我善于自我管理和安排时间。

1 2 3 5.我对事情的轻重缓急有良好的感知力。

1 2 3 6.在与人沟通自己的想法的同时，我也能传达我的感受。

1 2 3 7.我喜欢推动他人去完成一个日常任务。

1 2 3 8.我在工作中树立了好的榜样。

1 2 3 9.我能够把事情通盘思考，然后作出关键决定。

1 2 3 10.在重大问题上，人们清楚地知道我的立场。

1 2 3 11.我会优先帮助他人成功地完成工作。

1 2 3 12.我能轻易适应周围的变化。

1 2 3 13.我能分析、整合、评价一个状况。

1 2 3 14.我能清晰地定义手上的工作。

1 2 3 15.我善于促进团队合作。

1 2 3 16.我对自己的表现保持高标准的要求。

1 2 3 17.我能找到克服问题的方法。

1 2 3 18.我能得体地用幽默的方式来活跃气氛。

1 2 3 19.我能够让人们对自己做的事情感到有价值。

1 2 3 20.我愿意承担风险。

1 2 3 21.我能对事情的后续影响作出正确评估。

1 2 3 22.我能自然地给别人提供自己真实的反馈。

1 2 3 23.我能身先士卒地带领团队前进。

1 2 3 24.我为自己的工作感到自豪。

1 2 3 25.我能评估团队的表现。

1 2 3 26.我在和别人谈生意时老练又敏锐。

1 2 3 27.我喜欢激发与鼓励他人。

1 2 3 28.我对于人、理念和事都保持好奇心。

1 2 3 29.我懂得归零，持续地在新的基础上评估自己和工作。

1 2 3 30.我善于在提问中学习，倾听他人。

1 2 3 31.我能够发现别人的能力和特质，并且把荣誉归于他人。

1 2 3 32.人们认为我公平和诚实。

1 2 3 33.我知道我的工作对于最终结果的贡献。

1 2 3 34.我能清晰准确地指导别人。

1 2 3 35.我喜欢了解、鼓励和带动他人。

1 2 3 36.对于别人的意见，我能保持开放的态度。

1 2 3 37.我能设立可操作且有挑战性的目标。

1 2 3 38.我待人不卑不亢。

1 2 3 39.我能有效地把手上的事情授权出去。

1 2 3 40.我在危机中是稳定的核心。

1 2 3 41.我在压力或者在变化的环境中游刃有余。

1 2 3 42.我鼓励和倾听新的点子。

1 2 3 43.我喜欢在理解员工的需求和激情之后推动他们前进。

1 2 3 44.我的自我压力管理水平良好。

1 2 3 45.我能够设立目标，监控进度。

1 2 3 46.当别人说话的时候，我认真倾听。

1 2 3 47.我喜欢给出个人的指导和建议。

1 2 3 48.我能够承担责任，不指责他人。

你的测评得分

愿景力

这些表明了你在洞悉全局，理解组织的方向和项目目标方面的能力。

1

5

9

13

17

21

25

29

33

37

41

45

愿景力分类汇总

沟通力

这些表明了你在写作、交谈和有效倾听方面的能力。

2

6

10

14

18

22

26

30

34

38

42

46

沟通力分类汇总

推动力

这些表明了你在鼓励和激励他人达成目标方面的能力。

3

7

11

15

19

23

27

31

35

39

43

47

推动力分类汇总

自省力

这些表明了你在组织架构中，理解和觉察自己的位置和作用的能力。

4

8

12

16

20

24

28

32

36

40

44

48

自省力分类汇总

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

总得分

现在填写你的总得分，然后标出两个得分最高的项目（洞察力、沟通力、推动力、自觉力）。

如果你的总得分在100分以上，你应该就有当管理者的天赋，但是你还需要花点儿时间在你的低分领域，发掘你可以成长的方面。

如果你的总得分在60~100分，你也许适合当一个管理者，但是你还需要花更多时间发现自己还有哪些弱项需要提高。

如果你的总得分低于60分，管理工作也许就不适合你了，至少管理不应是你职业生涯的核心。

无论你在这个测评中得了多少分，你的答案表明了至少有一两个你可以获得成长的领域，把它们写在下面。

可以成长的领域

测评结果的运用

从一个普通员工晋升为一个管理者，是一个大跨越，也是一个你所期待能够拓展技能、赚更多钱或者获得更多职业满意度的机会。你要清楚地知道你的每日任务会改变。以前的你也许只是在一个清晰定义的项目上独立工作并向上级汇报，而作为管理者的你每天的工作将会充满与他人的互动、安排、计划和会议。

如果你可以学会上一份工作的必需技能，你也一定能学会如何做一个管理者。正如之前所提到的，好的管理者是磨炼出来的，不是天生的。经验和训练都会帮助你提高自己的管理技巧。

下面是一些值得一看的选择。

- 由专业组织举办的研讨会和会议，涵盖管理学大部分的话题。

- 由名校或者专业性大学提供的大学课程能给你所需的专业内容。

- 如果管理是你的目标，公司提供的内部管理培训也是你应该参加的。

- 找个导师。一定要在公司中找一个出色的管理者作为你的导师。

- 网络资源。

- 自学教材。马丁·耶特和彼得·桑德所著的《管理学终极教程：管理员工、设定目标以及获胜》和肯尼斯·布兰查德和斯宾塞·约翰逊所著的《一分钟管理》这类的自学书籍能提供极具价值的专家意见。

- 应用前人的经验。任何有工作经验的人，都经历过好的和坏的管理者，想一想那些你想模仿的和讨厌的管理方法。

如何成为一个糟糕的管理者

你认为人们辞去工作是因为赚钱少吗？ 2001年的一份研究显示，人们辞去工作的头号原因是“糟糕的主管”。另一份调查发现，如果可以的话，有21%的员工会炒掉自己的上司。克鲁杰在《时代周刊》中谈到雄心和成功的时候指出：“专制的统治总用高尚的伟大梦想填充。”（2005年10月14日）。近年来，针对高分大学生和短命公司的研究表明：很多有野心的人在高压下忍受着对于自己价值观和成功信念的扭曲，一些人甚至诉诸欺骗或者不道德手段来达成目的。下面是如何成为糟糕的管理者的步骤：

- 大包大揽。没人比你更了解工作，如果你授权部分工作给别人，那个人铁定会搞砸。然而，如果某人在某一件事上确实做得不错，你的上司也许就会发现，把工作的重担从你身上拿开。如果你不得不授权，那找一些无须思考的重活给别人吧，或者确定每个人在做任何事之前都要征得你的同意，事无巨细。

- 独占荣誉。确定你的上司知道是你单枪匹马完成工作，而且那些聪明的主意是你一个人提出来的，完全与别人无关。如果你的员工抗议，威胁他们直到他们不再发言。总之，你应该得到事业方面的大的提升，因为这全都是你干的。

- 惩罚犯错。你期待你的员工完美，让他们知道承担风险是件错事。你告诉他们，这个主意从一开始就是错的，难道不是吗？让他们只尝试一次都会觉得害羞。责罚才能造就人才。

- 公开斥责。直到下一次开会才去斥责一个员工的无能。确定每个人都认同你的意见，而无能的员工则需要好好被教训一番。

- 无情无义。把戴维叫成弗兰克、忘记员工生日、因为员工的丈夫做手术请假就扣她工资。像对待无灵魂的蜜蜂一样对待你的员工。因为蜜蜂是最高效的员工，它们不需要知道蜂巢里面每个人的名字，它们只知道蜂后是谁就行。未达目的不惜恐吓员工，认为只有弱者才需要同情。

- 孤立自己。紧闭大门，这样就没有人因为问题、困难或者私事来找你，门口写着一个大大的“非请勿进”，你才没有时间在办公室闲逛，让随便哪个人都能找到你。

- 冷漠疏离。冷漠疏离的氛围能防止你的员工带着敏感的问题或困难来找你。恐吓他们，防止他们以任何方式与你互动，这样你就有更多的时间来干自己的事。你的职位就

是比他们高，所以值得尊敬，如果他们都称呼你为阁下，那就最好不过了。

- 绝不承认错误。你认为管理者应该是完美的。尤其是你自己，你知道所有事情的答案，哪怕有一次你犯了错误，那也得找个人来顶罪，这样你才是无懈可击的。最重要就是自己是对的，犯错的都是别人。

- 让别人闭嘴。有时候听起来那就是一种噪音，没有人能像你那样那么了解这个项目。所以，你继续打字，整理文件直到说话的那个人闭嘴离开。在重要决定上坚持不问任何人的意见。

- 指示不清。说一套做一套。听完最后一个人的意见，马上对于之前的事情有了新想法，改了主意。这让你的员工疲于奔命。你的口头禅就是："总之，给我搞定它。"如果没有人能完全理解你的意思，那有谁能告诉你其实你错了？所以假设员工都领会了你的意思吧。如果员工没有领会你的意思，晚一些等他们搞砸了再骂他们也行。这样多好，双赢。

- 超微管理。如果你要授权一点点工作给别人，一定要确定你彻查了每个细节。并且做好晚上加班自己重做一遍的准备，因为他们肯定搞不定。

- 谎言。告诉员工他们想知道的消息以便让他们闭嘴，只有你自己掌握真实的情况——尤其是坏消息。员工无法承受真相。而且告诉他们，即将要来的罢工也只会让大家不专心工作。

- 忽略无用之人。要赶走那些无能者要填太多申请文件，让他们留着也可以让你的部门看起来规模更大，如果你非得让他们走人，你也不确定能不能找到人顶替他们的位置。

- 不苟言笑。工作场所容不得儿戏。你重担在身，表现轻浮是一种不受欢迎的举动。工作是严肃的事情，脸上留不得一丝笑意。

管理工作是一个需要不断学习与进步的工作

有人说管理是一门艺术，当然管理也是一项需要实践的综合技能。并不是每个人都想当管理者，也不是每个人都能胜任，干得好的人就更少了。要知道你无法一夜之间成为管理者，你也不大可能一下子从打字员被提拔到部门主管。你需要一步步地逐渐增加你希望担当的责任，慢慢弄清楚如何分配任务，难度递增、保持进度、系统地掌握要领。如果你足够好运能找到一位管理方面的导师，你就可以放心了，学习管理如同学习游泳，如果你有一个好的老师，你不会在没穿救生衣的情况下被扔到深水区，并被告知只能靠自己游起来求生，或直接沉下去。你会有足够的机会在浅水区里练习，在学会各种技能后，成为一个游泳高手。

要记住，管理工作并不适合每个人，也许也不适合你。很多开明的公司，如嘉信理财和很多其他高科技公司，对待独立作出贡献的人像对管理人员那样尊重和奖励。一旦你填写完成了以上的测评，你就能知道管理者是不是你希望追求的职业生涯。

第十一章
情商与你的职业生涯

导读

不管你适合成为管理者还是专业人士，情商都是影响你的工作能否成功的非常重要的因素。本章通过心理和管理学界探索情商的过程展开：人们如何发现情商，人们发现情商对于成功的预测比智商更加精准，然后介绍情商的 5 个领域：自知、自律、自我激励、同理心和社会认知。

情商测评有助于你发现和理解在这 5 个不同领域中自己的表现，观察一下在哪些方面你比较优秀，在哪些方面你应该再提升一些。书中提到，“学习情商与学习一项运动、弹钢琴和驾驶是同一个道理，那就是：练习。”情商犹如举重——如果你曾经因举重受过伤，你也许会避免举起更重的哑铃，然后慢慢地你只会举起越来越轻的东西，无法进步。情商修炼也需要避免这种举起“轻哑铃”的情况，真正地在自己的痛处实现突破和成长。

如果你能接受这个观点，本章最后关于提高情商的 5 项能力的行之有效的技巧，就能成为你很好的情商入门练习。如果你想要学习更多，可以看作者推荐的《情商》这本书。

愿你在幸福中成功，愿你在成功中宁静。

现在，你已经获得了智慧和技能。你明白自己的兴趣所在，想要开始按照自己的价值观工作与生活；你在自己喜欢的地点工作，按照自己的方式布置办公室；你也能很好地平衡家庭义务与工作需求。坚持住。有一个自我测评的谜题尚未解决，那就是情商。它扮演的角色与之前你的职业满意度测试中的所有才能一样重要。

情商是什么？

亚里士多德曾说过："每个人都会发脾气，发脾气不难。但是要做到在对的时间，以对的方式和恰当的程度，对合适的人发脾气，绝非易事。"2 300年以前，在情商这个领域还没有被开拓出来的时候，古希腊的哲学家就已经找到了把握情商的秘诀。

简单地说，情商（缩写为EI，但常写作EQ）指的是你能否正确地对自己及他人的情绪进行识别、理解、管理和从中学习，而后以最能够支持你的兴趣的方式行动的能力。一句话，就是像个成年人一样有成熟的行为。显然，理解和管理情绪是人生中必备的能力。

情商能让家人和睦，但本书主要集中讨论职业生涯与情商的关系。心理学家丹尼尔·戈尔曼（哈佛大学心理学博士）在他的著作《工作情商》中写道："职场法则正在改变。"这些法则与你的智力或技能无关——对于某些成就来说，它们是与生俱来的。职场新规则更加注重"个人品质"，例如积极性、换位思考能力、适应能力和说服力，这些品质都与情商紧密交织在一起。很难想象过去的显赫人物，如利兰·斯坦福（美国斯坦福大学创始人）、安德鲁·卡内基（19世纪美国钢铁大王）、约翰·戴维森、洛克菲勒（美国资本家，20世纪第一位亿万富翁），会担心自己是否可以理解自己的员工，但是如今的职场完全是另一番景象。

情商概念的提出引起了美国企业主的关注。《哈佛商业评论》认为，在商界没有什么比"震撼性理念"更能形容情商的了。过去几十年间的调查令人记忆深刻：情商能显著地区分领导者和

失败者。20世纪90年代后期一项覆盖来自全球12个国际公司的300多名高管的研究确认，正是情商帮助他们脱颖而出，包括影响力、自信、成功动机以及领导力。另一项调查则估测，美国商界每年因忽视情商所造成的损失在56亿~168亿美元。

情商具有如此影响力的前提，在于一个人能够提升自己的情绪能力，这些能力是一些使你可以自我激励、达成目标的个人及社交能力，是高情商而非高分在为那些顶级人才提供助力。

如果你之前从没听说过情商的相关知识，这肯定会让你感到特别惊讶。但是，你肯定认识一些情商很高的人，或许你自己就是其中一员。高情商人群就是那种善于与人打交道，直觉特别准，或非常清楚自己要什么，并且积极追求目标的一类人。如果你特别期望拥有情商，但又不符合以上标准也不要绝望，情商是可以提高的。

不同的人对于情商的定义和构成有不同看法，但本章的测评目标专注于以下5个主要领域：自知、自律、自我激励、同理心和社会认知。

自知

自知意味着你知道自己有什么情绪，为什么有情绪，同时还知道情绪对你的行为有什么影响。心理学家埃里希·弗罗姆认为，有无自知是人与动物的区别。自知能力强的人既不会忽略情绪，也不会被情绪控制。如果有人在工作上怠慢了你或忘记给你回电话，你会生气吗？试着忽略自己的感受，还是担心是不是自己曾做了一些惹怒他的事情？如果你不认真对待，你将会永远一事无成地焦虑下去。记住，事情不总与你有关。压抑真实的感受并不会使所有问题得到解决，而只会让事情变得更糟。如果你拥有健全的自知能力，你会知道自己的优缺点，从经验中学习并且能自我反省、自信与果断。

自律

自律意味着你能积极地管理好自己的情绪。一个经常因为小

事就发飙或者冲客户大吼的经理很难达成目标，也难获得员工的尊重与配合。在《工作情商》一书中，心理学家丹尼尔·戈尔曼提到我们的文化从“祝你有美好的一天”到“创造自己的美好一天”的转化。对于低情商的人来说，无论多琐碎的事都能让他爆发，最轻微的挑衅都让他觉得被鄙视、侮辱和诽谤。多年前，加利福尼亚州的圣何塞市，一名男子从一位妇女的车窗中拖出她的爱犬，将狗甩到对面的车道上，导致这只可怜的狗当场死亡，只因为这位妇女在堵车时撞了他的汽车安全杠。该男子因为低情商而被判入狱，在狱中他大概有大把的时间来反思自己情商的缺失，吸取教训让自己心智更成熟。这种偏激的反应不仅不恰当，而且还极度可怕和危险。

自律是自控力的同义词。剧作家奥斯卡·王尔德（英国作家）用一句话总结缺乏自控力的人——“我能抗拒一切，除了诱惑”。有自控力的人能够延迟自己的满足感，以达到未来的目标或奖励。在斯坦福大学心理学家沃尔特·米歇尔著名的“棉花糖实验”中，研究人员要求一群4岁左右的孩子单独待在一个桌上有一颗棉花糖的房间，直到他们回来。如果孩子们成功地抵御了诱惑，他们就会在研究人员回来的时候获得两颗棉花糖。2/3的孩子能做到。研究显示，能够延迟自我满足的人比做不到的人更成功，前者是那种能为了完成长报告通宵工作，而拒绝朋友们看希区柯克通宵电影邀请的人。他们不会在遇到困难和逆境的时候退却，反而是倾尽全力解决问题。顶尖的运动员普遍展现出相当好的自律能力，挑战或有压力的状况不会让这些人畏惧。自律能力在高压环境下是一项非常有用的技能。

自律的另一个方面是控制自己的消极情绪。你曾经在内心深处（或滔滔不绝）抱怨你的工作有多糟，你有多讨厌你的同事和多期待老板立刻消失吗？这样的做法不仅不能帮助你，还会腐蚀你的心态、动机和人际关系。

就像进行财政预算，你也应该为自己做一笔“情绪预算”。如果鸡毛蒜皮的小事都会让你暴跳如雷、陷入绝望，或让你喜不自禁，那当真正的大事发生时，你的情绪仓库里还会剩下什么？自我管理意味着能够在不同的环境作出合理的情绪反应。如果你能

很好地自律，那你将更能适应环境、更自觉，同时保持头脑开放。

自我激励

自我激励也是情商的关键因素之一。自我激励意味着你是结果导向的人，你建立目标并且为之奋斗。尽管遇到障碍或挫折，你却总是努力前行。借助诱因（Motivate），情商将动机（Motion）转化成情绪（Emotion）。这三个词都来自于拉丁文的movere，意思是“移动，改变”。让我们假设你必须接受一项冗长、艰难的项目，你可以想象如果你全力以赴，项目会做得多棒、你为此会有多自豪、你的上司会有多满意……这些情景就是你的动力，它们促使你保持专注，全力投入工作。自我激励意味着你能够对你的情绪、决策和行动负责，对你的错误和成就负责。经常自我激励的人意志坚定，积极主动，也更乐观。

同理心

同理心意味着你能进行换位思考，真正明白他人的想法、感受和经历。影片《杀死一只知更鸟》中，斯各特·芬奇上了宝贵的一课，当律师艾蒂科斯告诉她：“如果你不能站在他人的角度思考问题，你就永远不会真正了解他人”时。表达同情与表达同理心不同，史蒂文·J·斯坦和霍华德·E·布克所著的《情商优势》对二者进行了区分：“同理心陈述总是从‘你’开始”，把倾听者放在首位，“同情心陈述则总是从‘我’或‘我的’开始”，反映的是说话人的观点。

横行霸道的人与精神病人都缺乏同理心，他们只关注自己感兴趣的东西。一位犯罪心理学家总结出了一份精神病自我检测表，他认为，近年来一些公司高官的失足落马都是因为心理病态。换句话说，这些高管对待别人自私、无情，但同时又太善于读取和操纵他人的感情。

尽管有些人言行矛盾，同理心也能帮助你理解他们的行为。同理心在工作场所中非常重要，因为它使你善于倾听，帮助你尊重他人，让你与那些想法、经历、背景不同的人更好地相处。任

何一项需要与客户沟通的工作都可以从同理心中获益。有同理心的人能配合他人的需求，提供帮助，找到提高对方满意度的途径。

社会认知

社会认知意味着你能识别他人的情绪，并有效地利用你对他人情绪的理解来处理、建立和维系与他人的关系；在工作中，你能通过准确读出社交情境来说服、引导、沟通、避免冲突或解决争端。社会认知能力能帮助你从细微处辨别他人的情绪，例如面部表情、肢体语言，然后运用自己对情境的理解将其引入正途。

还记得第三章中谈到的雇主最希望雇员具备何种能力（但常常发现他们缺乏这些能力）吗？其中一种是团队协作能力。耶鲁大学进行了一项实验，让一个演员混在实验者小组里，小组的任务是分配下属的奖金。研究结果发现，那个演员的愉悦、沮丧或充满敌意的情绪都会感染这个小组。根据绩效研究组织主管约书亚·弗里德曼于2005年所作的一项研究显示，“建立稳固的人际关系是一项核心领导能力”。创意领导中心的研究表明，情绪的无力感比任何其他因素更容易使工作者偏离正轨，其中糟糕的人际关系和无法参与团队协作是导致情绪无力感的两个主要因素。对社会有良好认知能力的人能以身作则，巧妙地处理复杂的人际难题，团队协作意识强和长于沟通。

情商vs.智商

近几十年来，智商测试被广泛地应用于对一个人的能力评价。根据一个人的语言能力、计算能力、推理能力以及空间能力来推测一个人未来的成功看上去似乎挺合理的。如果你很聪明，你怎么可能成为工作和生活的失败者？但高智商的人并不一定是最成功的人。谁都遇到过这种情况——想得太多反而让事情变得更糟。研究表明，单纯的智商测试并不能准确地预测一个人的工作表现，在判断成功的概率上，智商的重要性占4%~25%。很明显，影响成功的另一个因素，就是情商。

智商是什么？

许多人认为智商来自基因，基本无法改变，情商则不一样。如果一个人发现自己缺乏某种程度的毅力、同理心或自知能力，而且这些能力还不可能提高，这实在令人沮丧。幸运的是，许多关于社会学习和情绪方面的研究和实验结果已经证明，情商是可以提高的。一些人认为情商尽管是你的天生素质，但通过训练可以提高你发挥情商的技能。大多数人都认同，与情商有关的能力是可以传授和学习的。雷德福德和维吉尼亚·威廉姆斯当然也这么认为，在《掌控》一书中，他们提出：通过学习掌握在情绪中保持冷静这样的情商技能，人们能够掌控各种情况，推动事情向让个人、工作和社会受益的方向发展。

智商和情商有密不可分的联系，研究表明情商实际上服务于智商。从儿童到成年博士的一系列研究成果表明，造成他们在未来生活中不同的最大因素是他们的社会和情感技能。还记得“棉花糖”实验中的那些孩子吗？沃尔特·米歇尔追踪发现，那些4岁时就能够做到延迟满足的孩子，在少年时期参加学术能力评估测试获得的成绩，远高于那些不愿意等待的孩子。

情商需要与人接触

情商很难通过读书获得提高。像价值观一样，一个人的情商是通过与家庭成员的关系维系、行为互动，与他人的日常接触以及观察他人如何对待自己获得提高的。一个终日独处、只面对电脑的孩子很难有机会开发自己的情商。尽管电子邮件、在线聊天室和短信在生活中应用很广，但它们永远无法代替那些真诚的、面对面的人际交流。情绪已经发展成可以传递所有人类细微想法的表达方式。孩子们应该有充足的机会去学习怎样传达自己的感受，诠释他人的感受和理解自己的行为会如何影响别人，这有助于他们在未来成为高情商的人。

今天许多学校都开展了社交和情感学习（SEL:Social and Emotional Learning）的项目。在许多国家，SEL是一门必修课。支持者认为，认知自己的情绪、理解他人与学会通顺造句或

数学运算同样重要。这的确很有道理，尤其是该项目有助于防止校园恐吓、暴力事件和药物滥用，有益于提高自信和学术成就。

情商简史

记得那句古谚语“太阳底下无新事”吗？这对情商也同样适用。就像从混沌到盘古开天辟地的传说一样，情商的概念不是一开始就清晰地呈现出来的。很多概念在不同的相关领域建立，研究者又对这些概念进行多年研究，让这些概念汇聚起来，变成了今天我们熟知的情商概念。

非语言情绪表达

查尔斯·达尔文以提出进化论而闻名学界，在他出版《物种起源》20多年后，他又出版了《人类和动物情感的表达》（1872年）。他发现每种生物甚至是牛都具有非语言的情绪表达，包括害怕、快乐、愤怒及其他情绪。他认为表情是普世的、与生俱来的，已经进化了成千上万年。在达尔文的时代，世界还很闭塞，人们对于“一个中国人的厌恶表情能被一个英国人识别”这样的观点嗤之以鼻。当然，后来的研究证明达尔文是正确的。

1884年，威廉·詹姆斯在《理念》期刊上发表了题为“情绪是什么”的文章，他发现了身体与情绪之间的联系——从脸红到发抖、急促呼吸都与情绪相关。

被压抑的情感

20世纪初，奥地利心理分析学家西格蒙德·弗洛伊德发现人类的意识在理性思考之下还有很多可研究之处。他洞察到人类的行为并非总是理性和富有逻辑的。弗洛伊德用一套方法帮助人们认识和释放被压抑的情感，并将这一过程命名为“精神分析”。他看到人们隐藏或掩盖自己真实的感受，并认为情绪的压抑就是神经病行为的根源。

社交智力与多元智力

20世纪二三十年代，罗伯特·桑代克对“不同智力”作出了阐释，具体分为抽象智力、机械智力和社交智力三方面。几年后，美国医学心理学家戴维·韦克斯勒发现了非认知（非智力）因素（比如个人的、情绪的、社会的因素）对于智力的重要性。他甚至提出这些因素才是预测一个人能否在未来成功的关键。20世纪40年代末，美国战略服务办公室（the US Office of Strategic Services，OSS）提出了一项包括沟通、体察、积极性、人际交往技巧等指标的评估报告，20世纪50年代美国电话电报公司对此加以使用。

同样是在20世纪50年代，俄勒冈州领导力研究室提出，高效率的领导者有能力在团队成员之间建立“相互信任、尊重、恰当的温暖和和谐”的氛围。霍华德·加德纳整合了这些先进的概念，在20世纪80年代提出了“多元智能理论”。1985年，心理学家鲁文·巴昂通过研究得出了高智商并不总意味着成功，他创造了“情商”这个术语，并且致力于发展被他命名为“人力效能”的测量工具。

情商

大量关于情商的研究得以推进，耶鲁大学教授彼得·萨洛维和新罕布什尔大学教授约翰·D·梅耶运用想象，在1990年定义出一个朗朗上口的术语“情商”，他们同时发展出来情商的测量工具，帮助人们理解现实生活中情商对人的影响。哈佛大学心理学家、《纽约时报》科普作家丹尼尔·戈尔曼为这个想法铺平了道路，他把这个概念从实验室带到职场，又通过他的畅销书《情商：为什么情商比智商更重要》(注)让情商进入大众视野。

今天，情商作为学术研究、书籍、咨询和博士学位论文的主题，研究成果从神经科学到临床心理学再到教育学，跨越上百个领域。积极心理学之父马丁·塞利格曼研究“习得性乐观主义”，在一项对宾夕法尼亚大学大一新生的研究中，他发现乐观度比学术能力评估测试成绩更能相对准确地预测他们大学一年级的成绩。

另一项调查则揭示了乐观度与工作的联系：无论在何地，乐观的保险推销员都拥有超过他们的悲观同行21%~57%的业务量。

其他一些研究也表明，抗压能力可以预测净利润和雇员的人均销售额。20世纪90年代中期，一家大型金融服务公司发现，人寿保险销售额过低源于情感原因——有负面情绪的顾客和有负面情绪的保险顾问之间会引发情绪的恶性循环。90%的保险推销员在接受12个小时的情商训练后销售额便得到提高。甚至连军方都参与到了情商测评项目中：美国空军每年要解雇多达100名无法达标的新兵，由此造成的培训成本和人员空缺方面的损失多达300万美元。1998年，通过对预备役新兵实施情商测评并按高分录取，被解雇的新兵人数下降到每年8人。美国审计总署随后要求所有武装部队均采用这一测评。

高情商者的十大习惯

高情商者都有某些共同的行为和品质，看看你符合下列描述中的几项。高情商者：

1. 能识别人与环境带来的情绪，并且知道人不等于其情绪。
2. 能区分（自己和他人的）想法和感受。
3. 能对自己的情绪负责。
4. 能利用情绪的力量帮助决策。
5. 能尊重他人的感受。
6. 受挫时感到充满动力，而不是气愤难当。
7. 善于验证他人的情绪。
8. 能努力从负面情绪中寻找正面价值。

9. 避免命令、控制和指使他人，不随便给他人下定论。

10. 乐于与其他高情商者来往。

情商测评

以下每一项中，1~5分代表你符合该项的程度，1分表示符合程度低，5分表示符合程度高。在计算总分之前，尝试想象真实情境中你会怎样运用这些能力。

项目	分数	
1. 能觉察到自己的情绪转变。	1 2 3 4 5	
2. 遭受挫折后，迅速重组力量。	1 2 3 4 5	
3. 在焦虑的情况中，依然效率很高。	1 2 3 4 5	
4. 明白自己的行为将会对他人产生的影响。	1 2 3 4 5	
5. 有效地表达自己的情感。	1 2 3 4 5	
6. 知道不同的情绪对应的不同肢体行为。	1 2 3 4 5	
7. 面对压力时放松。	1 2 3 4 5	
8. 随时作好行动的准备。	1 2 3 4 5	
9. 促进与他人达成共识。	1 2 3 4 5	
10. 成为别人的发火对象时，沉着应对。	1 2 3 4 5	
11. 懂得在恰当的时候自我对话。	1 2 3 4 5	
12. 愤怒时，让自己很快地冷静下来。	1 2 3 4 5	
13. 停止或改变那些无效的习惯。	1 2 3 4 5	
14. 为需要的人提供建议或帮助。	1 2 3 4 5	
15. 准确传达自己的体验。	1 2 3 4 5	
16. 遇事时有自己的想法。	1 2 3 4 5	
17. 多任务管理时，分清轻重缓急。	1 2 3 4 5	
18. 言出必行。	1 2 3 4 5	
19. 有同理心。	1 2 3 4 5	
20. 帮助团队管理情绪。	1 2 3 4 5	
21. 生气时，自己能察觉到。	1 2 3 4 5	
22. 知道何时“退一步海阔天空”。	1 2 3 4 5	
23. 开发新的、更有效的行为模式。	1 2 3 4 5	
24. 能察觉出他人的痛苦情绪。	1 2 3 4 5	
25. 促进关于如何解决问题的讨论。	1 2 3 4 5	

网络测评地址：http://www.zhiyeguihua.com/ceping/10

测评得分

从情商的5个能力领域来评估你的测试，计算得分。

自知

下列项反映你认知自己当下情绪的能力，运用这项能力可以指导决策，真实地评估自己的能力，促进你对于自己自信心的感知能力。

1

6

11

16

21

你的自知能力得分

自律

下列项反映你处理情感的能力，使它们促进而不是妨碍你手头的任务，以及如何让自己从情绪困扰中摆脱出来。

2

7

12

17

22

你的自律能力得分

自我激励

下列项表明你运用情感进行自我推动，引导自己走向目标，以及在挫折和坎坷面前如何积极、努力地改善和坚持前进的能力。

3
8
13
18
23
你的自我激励能力得分

同理心

下列项反映你对于他人情绪的感知力，你是否善于从他人的角度看问题，以及与不同人群融洽相处、合作的能力。

4
9
14
19
24
你的同理心能力得分

社会认知

下列项反映你能否有效地处理人际关系中的情绪，对待他人是否和善，能否准确读取社交情境并加以说服、引导、沟通并解决纠纷。

5

10

15

20

25

你的社会认知能力得分

基于以上各项能力的回答，确认并在下面空格上写上你最强的两项情商能力。

1.____

2.____

现在确认并在下面空格处写上你最想提高的两项情商能力。

1.____

2.____

现在确认四项能专门帮助你掌握这两种情商能力的任务或策略（参阅第十二章的概念。）

1.____

2.____

3.____

4.____

*詹妮弗·罗宾森，文学硕士，为本测试作出贡献

测评结果的运用

综合上述测评及价值观、兴趣测评的得分，你可以进一步探索你的职业生涯。一个在同理心测评中得到高分的人适合从事教育、咨询等包含社交活动的职业，而不是文书或关税管理等职业。

学习情商方面的技能与学习一项运动、弹钢琴和驾驶是同一个道理，那就是：练习。一位心理学家将提高情商比作学习“一门全新的语言”。多练习，对于提高自知、自律、自我激励、同理心和社会认知能力大有益处，它们会习惯成自然。查尔斯·史匹桑诺博士在《生死之间：成长的艺术》一书中用了巧妙的类比，他将成长（在这里你也可以理解为情商）比作举重，如果你曾经遭受情感上的伤害，你会习惯于避免任何可能让你再次受伤的情感，习惯于举起“越轻越好的情感杠铃”——那很容易，就像举重一样，杠铃越轻感觉越轻松。但是，举起轻的杠铃不能锻炼肌肉，避免让你受伤的情感也难以让人成长，而始终活在自己的世界里，结果就是你的情绪状况越来越糟糕。

如果这些还不能说服你相信情商的价值，看看这一点：情感无能有害健康。悲伤的情绪容易导致低血压、疲劳、免疫力下降；压力容易使你出现免疫反应，如湿疹；而暴怒容易导致心脏病、中风、头疼及高血压。来源于哈佛大学公共卫生学院的一项超过7年、跟踪1 300名测试者的实验表明，愤怒程度最高的人患心脏病的概率比愤怒程度最低的人高出3倍。

运用情商

高情商怎样运用于职场？情商的作用比你想象的大得多。如果你的工作要求你与他人互动，情商能在下列方面帮助你：

- 确立、探索并最终达成目标。
- 更有效地工作。

- 招募和留住人才。
- 与他人和谐相处。
- 对他人的情绪保持敏感。
- 应付难缠的家伙。
- 建立顾客忠诚度。
- 识破谎言。
- 提高思考能力。
- 应对负面情绪。
- 控制坏脾气。
- 组织和管理团队。
- 增加自信心。
- 制止争端和解决冲突。
- 打起精神，应对挑战。

情商固然重要，但并不是唯一重要的。同高智商一样，只靠高情商并不能保证你一定能成功。但不出意外的话，如果你与同侪智力相当，那么机会一定会偏爱情商较高的人。

革故鼎新

下列提示能帮助你摒除旧习，发展新的情商能力。

自知

开始自我探索。你越了解自己，越能识别和管理你的情绪。

试试独处一会儿，体会自己的感受，体察自己的情绪，并且留意自己的身体对情绪的反应。如果有帮助，写下你关于情绪的想法。你可以选择你的情绪，让自己更自信、愉悦、放松或开放。

注意什么触发了你不同的情感反应。试着把自己代入每一个具体情境，思考自己会做出何种反应。假设你失去了一次升职的机会，你会努力探寻他人升职的原因，而不是怨天尤人或者诅咒老板吗？那个人展示出何种你没有的品质，是说服力、同理心，还是好的沟通能力？与她合作感觉不错并让人信任吗？一旦你发现了这些特质，就可以开始着手提高自己这方面的能力了。

自律

尝试练习延迟满足。

提高你的应对能力。你没必要对什么事都立即作出反应。是的，写一封泄愤的电子邮件，但不发送给任何人。

尽量少些冲动。假设你被解雇了，别愤怒地过河拆桥；如果有人在会议上辱骂你，不要当场反击或之后发电子邮件与他发生争论。这些举动都会拖你的后腿——尤其是你的老东家可能会给你提供或者推荐新工作，说不定你与同事只是误会一场。

当你的情绪开始变得激动，让自己冷静下来。数到10，用幽默缓解僵局然后休息一会儿。不听话的孩子课后要留校，不听话的情绪也是一样。

跳出情绪的恶性循环。举个例子，别让激动升级为愤怒、伤心甚至沮丧。当你懂得识别情绪带来的身体信号，你就很容易冷静下来分析情况，然后解决问题。如有必要，参加一个有关愤怒管理的培训。

做一个提前想好解决问题的方法的人，避免遇到问题时束手无策。

学会变消极被动为积极主动。

维护自我，尊重自己的需要。如果你发现自己答应帮助他人会感到很为难，或会损害自己的利益，请大胆说“不”。

记得，你的情感账户有限，别把你最热烈的感情挥霍在太多琐碎的事情上。

自我激励

情商高手懂得如何让情绪与价值观、最重要的目标、信念融为一体。

回顾前面的价值观、技能、兴趣及人格测评，你应该已经对自己的特质印象深刻，并期待找到一个能够应用这些特质的职业生涯。

运用积极的情绪激发你进一步追求卓越。

以乐观的态度工作。对于自己的能力越自信，面对挑战时你就越有动力。

建立清晰、明确、可测量、现实又具挑战性的目标（SMART法则）。如果你有一个过大的长期目标，不妨分拆成多个小目标。你会体验到每完成一个小目标时的成就感，而且终极目标也不再遥不可及。

给自己设定一个最后期限，这样你能知道进度。

为自己找个能激励自我的心灵导师——那个你钦佩或希望成为的人。这个人可以是虚构的、已故的，只要他能一直激励你就可以。

积极地自我对话，成为自己的人生教练。当做得不错的时候拍拍自己的肩膀，学会给自己积极的反馈。

想象你的成功。想象你正经历着必经之路上每一个你想躲避的部分，然后想象当你把它们逐个击破后的成就与快乐。

同理心

提高你的倾听技巧。你也许认为你已经听懂了别人的话，但记得重复一次，以确认你的理解是否正确。倾听时注意眼神交流、点头，同时避免打断对方的话。

试着真正理解别人的背景与过去，学习设身处地的换位思考。人们说：“只有穿着老板的鞋子走一公里，你才能真正理解他的难处。”换位思考说起来容易，做起来其实并不容易。

你对于那些认同你的或听你话的人更容易产生同理心；但当你生气或沮丧的时候，保持同理心则变得很难。记住，你可以不同意他人的观点，但要理解他人的感受。

在沟通和交流时，注意双方的身体语言和姿势的改变。

思考一下你的老板或员工会怎么描述你。你希望他们如何描述你呢？

己所不欲，勿施于人。这有点老生常谈，但的确是真理。如果你乐于助人又通情达理，其他人也会这样对你。

多关注积极而不是消极的一面。别仅仅因为语法错误就批评员工的工作报告，找到一些能赞美他们的地方，比如简洁的设计和高质量的写作。

多关注他人而不是自己。我们活在一种“我就应该……”、“你就活该……”的文化之中。其实，世上没有什么是你理所当然得到的。

仁慈源于同理心。做一名志愿者，在某个组织里面帮助那些比你更不幸的人，是让你感恩自己幸运的最好方式。

社会认知

下面列举了如何通过提高情商帮助你更好地与他人合作。

创造一个为共同目标努力的团队，而不是各有各的想法和工作方式的团队。学会询问别人对于问题的解决方案。学会让步，让每个人都能得到自己想要的部分东西。给每个人平等的机会让他们表达自己的看法，参加到项目中去。

分享。这个我们从小反复被灌输的人生价值观，在工作环境中也同样重要。学会分享任务、资源，尤其是荣誉。

关系的建立依赖于信任。你需要少数几个能向他们诚实地、完全敞开心扉表达自己情感的人。

理解别人的工作与思考方式可能会跟你不同。这里没有好坏之分，只是存在差异而已。你可以模仿别人的干劲十足来保持积极性，也可以通过观察别人的从容淡定来学会放松。

表达你对同事工作的欣赏。不需要大张旗鼓，简单、诚挚就好。

学习好的交流技巧。

用一种鼓励员工倾听的方式给员工反馈。如果你需要他们出很多主意，就别在员工说完想法后立即扣上“愚蠢”的帽子并全都毙掉。如果你想要员工给你反馈，即使做不到全部反馈都表示积极肯定，也不能发火。

牢记你的姿态、手势和面部表情会跟你的言语表达传递的信息同样多，甚至更多，确保它们跟你想传达的信息保持一致。

---

1. 《情商：为什么情商比智商更重要》于2010年11月由中信出版社出版。——编者注

第十二章
职业生涯体检表

恭喜！

你现在已经完成了一系列相当严谨的自我测评。你应该重新确认一些个人喜好，排除了一些不太适合你的想法。一路走来，你无疑得到了很多你以前并不了解的关于自己的信息。在这一章，你可以把它们全部整合在一张表上，这会帮助你更好地规划你的职业生涯的下一步。著名的心理学家荣格曾说:“向外看的人做着梦，向内看的人却是醒着的。”准备好去唤醒你真正的职业潜能吧！

职业生涯体检表

如果你一步步地完成了前面章节中的所有测评，你肯定已经把答案记录在以下的表格中了。如果你还没有完成这张表格，现在就马上开始吧。

第二章：价值观 价值观类型

核心价值观

1. 6.

2. 10.

3. 7.

4. 8.

我缺少的核心价值观

1.

2.

3.

无法实现的价值观

1.

第三章：技能

技能类型 1

最擅长的技能

技能类型 2

最擅长的技能

有待发展的技能

第四章：兴趣

感兴趣的领域

有想法的职业

第五章：人格

人格类型

性格描述

第六章 工作环境

环境的要素

1. 6.

2. 10.

3. 7.

4. 8.

第七章：工作地点

地点的要求

1.

2. 5.

3. 6.

第八章 工作/生活的平衡 得分：

平衡目标的描述

第九章 创业准备 得分：

评论

想法

第十章 管理适合 得分：

度

高分区域		低分区域	
[illegible]能力			

2.

你的表格能告诉你些什么？

现在看着这份你完成的表格，你有没有看到什么模式？你看到的是自己的一个职业画像，勾勒出你的职业生涯的愿景、需求和潜能。还记得那个刚刚打开这本书，希望为你的停滞、无聊、不适应或者未知的事业寻求改变的你吗？从那时起到现在，你已经为了自己的成长描绘了一幅行动蓝图。

现在该做什么？

你手中现在有了未来的行动蓝图，它就像医生的体检报告——可能建议你需要减重几磅、降降血压、增加你的体能——并不能强迫你做什么事情，也不一定会告诉你具体该怎么做。但是，知道了这些你想要的结果，你可以给自己制订一个日常计划，多吃蔬菜少放盐、经常步行。现在，你也可以为自己制订一份职业发展计划，让自己尽快走入梦想的职业生涯。

随时随地记录你的想法，想法越具体、越具有行动导向，就越能在长远的未来对你有帮助。

重新审视你的职业选择

这是一个回顾清单。再一次审视这个清单，看看你的想法有没有发生改变？你还会继续坚持刚开始读这本书时的选择吗？当你开始下一步的行动时，记得向着你选择的方向前进。你可以通过向可信赖的朋友、导师、教练、职业咨询师求助，让他们帮助你通过头脑风暴等方式，得出更多可能。

依据你的最终选择，下面有很多行动步骤可以让你尝试。

如果你想让自己对工作重新焕发激情：

- 和老板面谈，重新商讨一下你当前的角色和责任。
- 寻找相应的课程或培训，以帮助你习得新技能或提升已有的技能。
- 看看你是否有资格享受公司的年休假。
- 通过做志愿者重新唤起以前的工作激情。

如果你想改变工作方式：

- 考虑弹性工作制。
- 试试远程办公的方式。
- 考虑兼职工作。
- 尝试一下类似独立承包者或独立顾问的职位。

如果你想内部转岗：

- 想办法提高你的管理技能。
- 参加工作室或专业培训。
- 找到自己在组织中未被满足的需求，然后通过参与义务工作来弥补。
- 让大家知道你对哪些项目类型感兴趣。

如果你想换份工作：

- 寻找其他可能适合你的公司。
- 进入另一个行业，在那里你的专业知识和技能会大有作为。
- 访问一些迁移类网站，了解一下有没有其他地区是你希望居住的。
- 通过你的同事、同学和专业组织的关系网寻找新的职业机会。

如果你想彻底转换职业方向：

- 尽可能多地进行职业访谈。
- 使用适合你的网络或者媒体信息。
- 判断是否需要进一步深造。
- 学会重新包装你的技能和能力，如技能简历。

如果你现在工作得很开心：

- 记录下你最喜欢的关于工作的5件事，并且定期回顾一下。
- 与高情商同事成为好友，让你们的热情和乐观成为支撑工作的正能量。
- 给自己设定目标和奖励。这个方法对节食很有效，为什么不在职业中试试？
- 定期监测你的职业满意度，这样你就能知道什么时间应该作出改变。

职业信息访谈

如果你还想找到比刊登在出版物或互联网上更多的信息，是时候找一位身处你感兴趣的职业领域内的人聊聊了。如果这对你来说是个新的职业领域，那么在这个领域里工作的人可以告诉你关于这份工作每天的真实内容。这些内容也许没有你想象中的美丽，但也有可能令你更兴奋。

如果你曾经工作过，你肯定曾经接受过面试。面试是欢乐还是痛苦，全都取决于当时你的焦虑程度。幸运的是，职业访谈则是很享受的。毕竟，你只是从别人的头脑中获取一些他感觉很有激情的东西，谁不喜欢这样呢？下面有一些关于如何最有效地利用你的职业访谈机会的方法。

准备好你的访谈稿

一份访谈稿可以帮助你准备充分，就好像你在进行工作面试一样。因为你毕竟在占用别人的宝贵时间，别让对方觉得这个访谈着实无趣。直奔主题，别对着稿子念，提前记住你想说的话。下面是一些自我介绍的要点：

- 我是……
- 我拥有……方面的专业能力。
- 我有兴趣从事……

作好自我准备

请注意举止礼貌和得体。如果有疑问的话，请重新阅读关于情商的章节。

- 请求访谈对象给你20~30分钟的私人时间。
- 提前准备好你的问题和访谈稿。

- 装扮得体，并按时到达。
- 访谈时间不超时。
- 结束后写一封感谢信。
- 记得发去你提到的所有后续材料。
- 让每个访谈对象都知道你最后的决定。

询问合适的问题

一个问题是否合适取决于很多因素：你对于这个职业的已知程度，你和访谈者有多熟，诸如此类。

下面的问题仅供你参考。

- 你可以为我简单地介绍一下你的职业角色和责任吗？
- 对于你来说，工作的一天通常是如何度过的？
- 你是否接受过公司正式或者非正式的培训？
- 你工作中得到的回报和遇到的挫折主要有哪些？
- 你最常用的技能是什么？
- 你遇到的最大的机遇或者挑战是什么？
- 你是如何从上一份工作转换到现在这份工作的？
- 这个领域中有哪些协会或者出版物？
- 对于这个职位或者行业，什么个人特质是最重要的？
- 你曾经获得过的关于职业发展的最好建议是什么？

- 以我的技能和经验，在这个领域可能获得的机会是什么？
- 以我的资历水平，我可以获得的大概薪资水平如何？
- 如果我想要获得类似于你的职业生涯，你建议我采取哪些行动步骤呢？
- 你觉得未来的发展机会如何？
- 你可以为我推荐其他的访谈对象吗？
- 当我进一步缩小目标范围但还有事情不清晰的时候，我可以再致电你吗？

作好行动准备！

你已经付出了大量的辛勤努力，而且取得了不小的进展，但仍然有东西阻止你实现你的理想职业。

是什么阻止了你？这似乎很难一下子说清。但我们能做的是列举一些会让人远离职业满意度的东西，这也许对你有帮助。看看下面的清单是否和你有关：

□ 缺乏自信。

□ 不愿意冒险。

□ 健康状况不佳。

□ 假想的歧视（民族、出身、学历等）。

□ 缺少职业信息。

□ 缺少榜样。

□ 很难持之以恒。

□ 经济压力。

□ 时间不足。

□ 囿于家庭情况。

□ 目标不现实。

对更多职业进行更多研究，这个过程能够帮助你解决上面列出来的一些问题。同时，别忘了有很多训练有素的生涯咨询师、规划师和教练能帮助你实现目标，正如许多优秀的体育教练，他们提供鼓励、支持和真实的健康检查。他们还拥有丰富的信息——资源、想法和人脉，这可能都是你缺乏的。把他们想象成旅游中心遇到的友善的当地人，虽然你有地图在手，知道自己想从A处到B处，而他们知道哪里能找到最好的旅馆、学校、公园和商场，这些让你的旅途更难忘。

你拥有自己的职业发展地图，你所需要的仅仅是一些指导。如果没有任何东西阻挡你前进，花点时间记录下那些你马上可以开始实施的具体行动，以及未来你还可以做些什么。

行动计划（短期）：

____

行动计划（长期）：

____

正如尼克·鲍姆格顿在《纽约客》（2006年4月）中写道："地图中蕴藏着大千世界。"正是如此，无论你是从北京驾车到云南，还是正在描绘你的未来职业生涯地图，旅途中都会有无数可见和可做之事、无数的转弯与迷失的路口，以及无限的享受与惊喜。作好必要的准备让你不至于能量匮乏，准确的地图则让你保持行驶在正确的路上。至于旅途的其他部分，你可以随心所欲。